ARCHIVOR n° 37
le mag qu'on dévore



Décembre 2006

Sommaire

1/débats

Avec Patrice Marcilloux 3
L'externalisation : comment en parler simplement et sans préjugés

Avec Eric Lechevallier 7
« Le grand méchant loup ? »

Avec Cécile Lévy 9
Le cadre réglementaire : les archives et l'externalisation

2/expériences

Mon service d'archives externalise

L'externalisation des archives de la Poste (Anne Burnel et Nadège Stiver) 13
Politique d'externalisation d'archives : l'exemple du groupe UNIBAIL (Chloé Toledano) 16
L'externalisation des archives chez Ernst et Young (Laurent Ducol) 19

Mais qui sont les prestataires ?

Interview d'André Galistin pour Archivor 24
Un cabinet d'expertise en archivage (Marie-Anne Chabin) 28

J'y travaille

Comment peut-on être archiviste et travailler chez un prestataire? (Gilles Latournerie) 30
L'archiviste et les bureaux de consulting (Isabelle Gallois) 39
Prestataires en archivistique ? De grands coureurs de fonds ! (David Duffault) 41

3/outils

L'externalisation : comment choisir ? (Sarah Girardeaux) 45
Combien ça coûte ? 47
Processus d'externalisation 49
Grille d'audit 50
Bibliographie 57

ÉDITO

Dans la droite lignée du précédent numéro, voici le nouvel **ARCHIVOR...**

Nous avons choisi de nous pencher sur **les archives et leur externalisation**. L'externalisation d'archives recouvre un panel de prestations multiples qui vont du stockage d'archives à la prestation intellectuelle d'audit ou de conseil, en passant par la fourniture de boîtes, de rayonnages....

La journée d'études, organisée en mars 2006 par l'Association des Archivistes Français sur le tiers-archiveur, a donné lieu à des débats animés entre archivistes. Ce sujet brûlant pour notre communauté est devenu, depuis peu, un sujet d'actualité. En effet, un projet de loi visant à modifier la loi sur les archives du 3 janvier 1979 a été présenté aux parlementaires par le Ministre de la Culture et de la Communication le 24 août 2006. Dès le premier point de l'exposé des motifs, le législateur manifeste sa volonté d'adapter le droit en vigueur en matière d'externalisation. Il souhaite rendre possible, tout en l'encadrant, la conservation d'archives publiques par des sociétés de droit privé. Pour une fois, le débat sur les archives est mis sur le devant de la scène publique. Il appartient désormais aux politiques de prendre position.

Nous avons choisi de suivre le même plan que dans le numéro 36, à savoir : débat, expériences, outils. Nous avons sollicité des journalistes bénévoles pour présenter le panel des prestations possibles en matière d'externalisation d'archives, qu'ils soient archivistes du public ou du privé, donneurs d'ordres ou exécuteurs de la prestation. Nous souhaitons ici les remercier chaleureusement d'avoir répondu favorablement à notre sollicitation, en acceptant cet exercice dont la seule règle était de rendre l'article dans le délai fixé.

Nous espérons que la richesse des témoignages saura rendre compte de la diversité et des perspectives de l'externalisation en matière d'archives... Bonne lecture à tous et bonnes fêtes de fin d'année...

L'équipe de pilotage ARCHIVOR
Katell Auguié, Alice Grippon
Mathilde Armand, Cécile Lévy

ARCHIVOR
LE BULLETIN DE L'AEDAA

AEDAA
11, boulevard Lavoisier — 49045 ANGERS Cedex 01
aedaa@voila.fr — http://archinet.aedaa.free.fr
Ce numéro a été préparé par Cécile Lévy, Mathilde Armand, Alice Grippon et Katell Auguié
Mise en page : Eugénie Bonnafous
Maquette : Grégory Heyvaert et Katell Auguié



introduction

Externalisation ? Vous avez dit externalisation ? Mais de quoi parlons-nous exactement ?

Quelle est la genèse et l'évolution de ce mot, et comment les législateurs ont-ils pris en compte cette pratique ? Patrice Marcilloux, maître de conférences à l'Université d'Angers, se propose de clarifier le terme. Eric Lechevallier ensuite, pose la question de la répartition des rôles entre archiviste et tiers-archiveur, tandis que Cécile Lévy rappelle les étapes législatives et normatives de l'externalisation.

Nous avons souhaité donner la parole à chacun : donneurs d'ordre, prestataires et salariés.

Deux grands groupes ont accepté de livrer leurs expériences en la matière. Ils font les mêmes constats en terme de manque de place et envisagent l'externalisation comme un moyen de stockage qui leur permet de dégager du temps pour les activités de classement.



Nous avons voulu en savoir plus sur les prestataires et nous avons rencontré des professionnels sérieux et compétents. André Galistin nous a présenté l'association PAGE qui regroupe des prestataires en archivage, et qui a réussi son pari de faire reconnaître cette profession. Marie-Anne Chabin revient sur les conditions de l'ouverture de son cabinet Archive 17 et sur les six années qui ont suivi.

Mais qu'en pensent les salariés des prestataires ? Nous avons posé la question à trois archivistes de formation universitaire. Gilles Latournerie, Isabelle Gallois et David Duffault nous livrent les enseignements de leurs expériences.

Enfin, après les conseils de Sarah Girardeaux pour bien choisir son prestataire, nous vous livrons quelques outils pratiques, en particulier les moyennes de prix de l'archivage sous-traité établies par Pierre Fuzeau l'année dernière et la grille d'audit des prestations utilisée dans le groupe SAFRAN.

Bonne lecture !



Débat avec Patrice Marcilloux

L'externalisation : comment en parler simplement et sans préjugés

Le néologisme « externalisation », qui commence à peine à acquérir droit de cité dans les dictionnaires courants, est apparu dans les années 1980. Il recouvre des contenus changeants, variables tant sous la plume des observateurs ou commentateurs des pratiques professionnelles que dans l'esprit des acteurs eux-mêmes. Il importe donc d'essayer de clarifier la terminologie et le concept : en quoi l'externalisation est-elle une forme différente du faire faire traditionnel, faire faire par un tiers, prestataire ou fournisseur, censé être plus compétent ou plus efficace que le donneur d'ordre ? Où est la nouveauté ? S'agit d'une simple intensification de formules anciennes ou bien y a-t-il un véritable changement de nature ? Cet essai de définition est indispensable à un tour d'horizon de l'externalisation dans les métiers voisins du nôtre : documentation et bibliothèques. Il est aussi nécessaire à l'ouverture d'une réflexion dans le monde des archives (1).

Qu'est-ce que l'externalisation ?

Comme souvent lorsqu'il s'agit de phénomènes ayant un rapport avec des effets de mode, le mot « externalisation » connaît une forte amphibologie. C'est sa plasticité conceptuelle qui fait son succès, lui permettant tout à la fois de désigner ce qui se faisait déjà et que l'on regarde différemment, et ce qui ne se faisait pas mais qu'il est rassurant de regarder avec les yeux d'autrefois.

Même dans le monde de l'entreprise, où la pratique de l'externalisation est ancienne, on constate, à lire quelques manuels de management et à parcourir les grandes revues de gestion, que la notion demeure floue. Plusieurs sondages révèlent que les chefs d'entreprise définissent souvent l'externalisation comme une forme de sous-traitance ou en faisant intervenir le concept de « cœur de métier » : toutes les activités qui ne font pas partie du cœur de métier d'une entreprise peuvent, ou doivent, être externalisées. Or, la notion de cœur de métier est

(1) Ce texte est une version abrégée et remaniée d'une communication prononcée par Bénédicte Grailles et moi-même devant l'Association des archivistes français le 21 mars 2006, à l'occasion des journées d'études *L'externalisation de la fonction archives : état des lieux,* sous le titre « *Caesar pontem fecit* : formes, logiques et enjeux du faire faire ». Le texte complet est disponible sur le site de cette association.

tout aussi imprécise, voire subjective : au risque de la tautologie, les entreprises vivent souvent le cœur de métier comme les activités qui ne doivent pas être externalisées ! Entendons-nous bien : notre propos n'est pas de laisser entendre que l'externalisation ne serait qu'une sous-traitance accentuée et généralisée, mais de rappeler, à travers les représentations que se fait une collectivité humaine de ses pratiques, que les choix d'externalisation ne sont pas uniquement le résultat d'arbitrages rationnels ni d'une pure volonté d'efficacité opérationnelle. Ils résultent aussi d'un inévitable mimétisme, de la stratégie agressive des prestataires sur le marché de l'externalisation et de la banalisation qui finit par en résulter.

Dans la sphère publique, il convient d'insister sur l'ancienneté des procédures juridiques qui permettent à l'administration de se procurer, en dehors d'elle-même, les biens et services nécessaires à son fonctionnement. Contrairement à tous les discours sur le gonflement de l'Etat, il faut bien reconnaître que les personnes morales de droit public ne se sont jamais ressenties comme autosuffisantes, ou n'ont même jamais cherché à l'être. Nous en voulons pour preuve l'existence d'un droit des marchés publics, du régime de concession de travaux, de la délégation de service public, voire de la gestion de services publics par des personnes morales de droit privé. Il importe, en revanche, de rappeler que, contrairement au monde de l'entreprise privée, le recours à l'externalisation est ici encadré, voire limité, par des dispositions de droit. La liberté des personnes publiques est plus réduite que celle des personnes privées. On sait que dans un avis du 7 octobre 1986, le Conseil d'État, a précisé que certains services publics, par leur nature ou par la volonté du législateur, ne peuvent être assurés que par les collectivités publiques elles-mêmes. Il existe donc un noyau dur de compétences et, contrairement à ce que certains prônent pour l'entreprise, les collectivités publiques ne sauraient devenir purement transactionnelles ni se résumer à un nœud de contrats. En un mot, le « cœur de métier », connaît ici sinon une définition légale, du moins un bornage législatif, voire constitutionnel.

Cette différence mise à part, il semble que l'on puisse se rallier à l'idée émise par l'auteur d'une thèse récente sur les stratégies d'externalisation, selon laquelle la différence entre l'externalisation et les pratiques anciennes de recours à des tiers réside dans les obligations fixées au prestataire. Dans les formules antérieures, on en reste à une obligation de moyens : le prestataire apporte des ressources et le client conserve le management de l'activité sous-traitée ou déléguée. L'externalisation implique une obligation de résultats : le prestataire apporte des ressources et assure également le management de l'activité externalisée. Au total, l'externalisation vraie peut se définir comme « le fait de confier une activité *et son management* à un fournisseur ou un prestataire extérieur plutôt que de la réaliser en interne » (2). En d'autres termes, le fait pour un service d'archives de faire appel au marché pour s'informatiser, plutôt que de développer un outil informatique en interne, ne constitue pas une externalisation. L'externalisation consisterait à confier à un prestataire l'ensemble de la fonction informatique, sur la base d'un cahier des charges définissant les seuls résultats fonctionnels attendus. La mission confiée prendrait un caractère global et l'élément central deviendrait le résultat.

Dans les services de documentation et en bibliothèques

Pour le monde de la documentation, on a la chance de disposer des résultats d'une enquête nationale lancée en 2002 par l'Association des professionnels de l'information et de la docu-

(2) Jérôme Barthélémy, *Stratégies d'externalisation. Préparer, décider et mettre en œuvre l'externalisation d'activités stratégiques*, Paris, Dunod, 2001, p. 7-8.

(3) *Externalisation et sous-traitance. État des lieux et perspectives,* Paris, ADBS éditions, 2004, 278 p.

mentation (ADBS) (3). L'enquête confirme une évidence attendue, mais la quantifie : les services de documentation du privé externalisent plus que ceux du public (58,7% contre un peu moins de 40%). L'enquête révèle aussi la variété des fonctions externalisées : on trouve des réponses positives tant pour les activités relevant de la chaîne documentaire (bulletinage, alimentation et mise à jour de bases de données, catalogage et indexation, recherche documentaire, gestion de périodiques), que de la fabrication de produits et services (traduction, revue de sommaires, revue de presse, dossiers ou synthèses documentaires) ou de la gestion matérielle de ressources documentaires (microfilmage, numérisation, classements). Néanmoins près de la moitié des services concernés externalisent la seule gestion des périodiques. Enfin, l'enquête révèle que les services de documentation pratiquant l'externalisation éprouvent un sentiment de dépossession, de perte de savoir-faire, d'appauvrissement de l'activité, sans que ce sentiment soit aussi dominant qu'on aurait pu le penser *a priori*.

Dans le monde des bibliothèques, l'externalisation est tout aussi présente, du moins si l'on envisage internationalement la question. L'externalisation du développement des collections existe aux Etats-Unis, même si elle divise les bibliothécaires. En février 1995, la direction des bibliothèques publiques de l'État de Hawaï, confrontée à des réductions budgétaires drastiques, décide de confier le développement des fonds d'ouvrages des bibliothèques de l'État à une société privée, la société Baker et Taylor. Précisons bien qu'il s'agit d'une véritable externalisation de la fonction « développement des collections », consistant à confier à un prestataire non pas seulement la tâche d'acheter les ouvrages, mais aussi de les choisir. Bart Kane, concepteur de ce qui allait devenir « le projet Hawaï », défend alors l'idée que le rôle de médiateur documentaire est plus important pour le bibliothécaire que le choix des ouvrages (4). Malgré la virulence des débats provoqués au sein de l'American Library Association, l'expérience n'est pas restée isolée. Le catalogage est plus largement externalisé encore, sans que cela soulève aujourd'hui une quelconque opposition : en 1999, 84,5% des bibliothèques universitaires américaines utilisaient des sociétés de services pour le catalogage dérivé et 67% pour le catalogage original (5). Les bibliothèques demandent souvent aux prestataires d'apposer également les cotes, les codes à barres, les bandes antivol etc. En France, en revanche, une enquête menée en 2001 auprès de bibliothèques municipales montre que l'externalisation reste méconnue et largement rejetée. 38% seulement des bibliothèques enquêtées avouent une pratique externalisatrice, encore faut-il préciser qu'il s'agit souvent d'une sous-traitance traditionnelle de tâches comme la reliure ou la numérisation. Les notations libres, recueillies à cette occasion, traduisent une opposition majoritaire de la profession : « redoutable, négatif, dangereux, extrêmement dangereux, impossible, jeu de crétins, pas très sain » (6).

Dans les archives

Dans les services d'archives dépendant de personnes physiques ou morales de droit privé, l'externalisation n'est évidemment limitée par aucune disposition légale ou réglementaire. Une externalisation complète de la fonction archives (stockage, traitement scientifique, communications) est même tout à fait envisageable.

Dans les services d'archives relevant de collectivités publiques la première question à se poser est celle de la définition juridique du périmètre externalisable. Les règles de droit sont fil-

(4) Bart Kane, Patricia Wallace, « L'outsourcing en débat : le dilemme de la sous-traitance des acquisitions », *Bulletin des bibliothèques de France,* 1999, n° 2, p. 86.

(5) Carlo Revelli, « L'assassinat des catalogueurs », *Bulletin des bibliothèques de France,* 2005, n° 4, p. 13-19.

(6) Latifa Liman, *La régulation économique des bibliothèques : le cas de la lecture publique,* thèse ès sciences de l'information et de la communication, université Lumière Lyon II, 2004.

les de leur temps et il ne faut pas s'attendre à trouver dans un corpus juridique datant principalement de l'année 1979 une prise en compte consciente des problématiques d'externalisation : assurément les rédacteurs de la loi sur les archives et de ses décrets d'application n'en avaient pas même l'idée. C'est donc un peu par hasard que l'article R 1421-4 du Code général des collectivités territoriales vient s'opposer à l'externalisation du stockage dans les collectivités territoriales, en précisant que leurs archives doivent être conservées « dans un bâtiment public ». Encore peut-on faire remarquer que cette disposition pourrait être contournée en confiant la gestion de magasins, sis dans un bâtiment public, à un prestataire privé (entretien, maintenance climatique, magasinage y compris). Pour les archives des services de l'État, la circulaire interministérielle Intérieur-Culture du 16 janvier 1997 (AD 97-1, NOr/int/a/97/00012/C) donne une interprétation extensive des dispositions de l'article 13 du décret n° 79-1037 du 3 décembre 1979 relatif à la compétence des services d'archives publics et à la coopération entre les administrations pour la collecte, la conservation et la communication des archives publiques. Consacrant une pratique apparue spontanément sur le terrain, elle autorise l'externalisation du stockage des seuls documents éliminables à terme, sous le contrôle de la direction des Archives de France ou de son représentant. Le recours à des prestataires privés est mentionné de manière large dans la circulaire du Premier Ministre du 2 novembre 2001, « pour tout ou partie de la gestion des archives courantes ou intermédiaires ». L'externalisation du traitement scientifique est donc parfaitement envisageable : classement, rédaction des instruments de recherche, confection de tableaux de gestion. Quelles sont les limites ? L'externalisation complète de la fonction archives se heurte à la fois à l'article L. 2321-2 du Code général des collectivités territoriales qui fait des archives une compétence obligatoire des collectivités territoriales et à l'article 15 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen (« Tout citoyen a le droit de demander compte à tout agent public de son administration »). Il ne semble donc pas excessif de postuler l'existence d'un service public des archives et de le ranger au nombre des services publics constitutionnels, reconnus par la jurisprudence du Conseil constitutionnel, c'est-à-dire dont la nécessité découle de principes constitutionnels. Il en résulte que l'organisation de la communication des archives au public ne saurait, à coup sûr, être externalisée. Il en va de même du contrôle des archives publiques défini par le décret 79-1037 du 3 décembre 1979 et du contrôle scientifique et technique sur les archives des collectivités territoriales issu de l'article 67 de la loi du 22 juillet 1983, codifiée à l'article L. 212-10 du code du patrimoine.

Telles sont donc les bases sur lesquelles la réflexion peut et doit s'engager. Comme toujours, la profession, quelles qu'en soient les composantes, ne saurait ignorer, ou traiter par le mépris, une pratique qui concerne aujourd'hui la majorité des entreprises et qui gagne sans retour dans la sphère publique. Elle aurait, en revanche, grand tort de se limiter à une approche banalisée, gestionnaire, purement organisationnelle ou simplement suiviste de ce type de défi. Inévitablement, ce qui est en jeu, c'est la place, la nature et la consistance de nos missions au sein des organisations. Si demain, le couteau de la contrainte budgétaire venait à nous être opposé avec une rigueur implacablement accrue, quels choix ferions-nous ? Que souhaiterions-nous conserver en gestion directe ? Où situerions-nous notre « cœur de métier » : dans le stockage, dans le traitement ou dans la relation avec le public ?

Patrice Marcilloux,
Maître de conférences en archivistique
(université d'Angers)

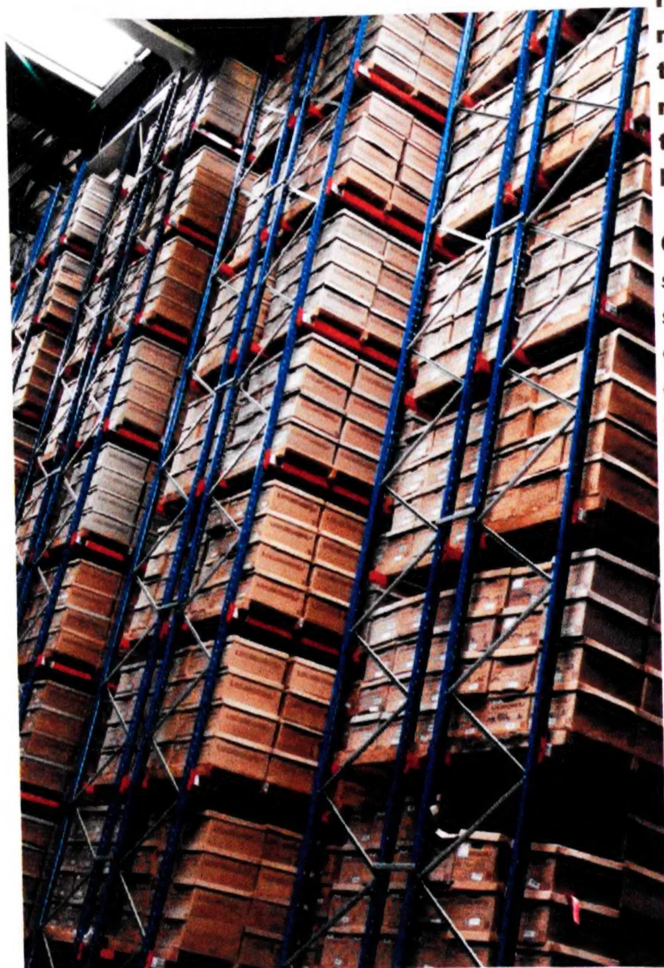
Débat avec Eric Lechevallier

« Le grand méchant loup ? »

Le grand méchant loup ? C'est parfois, dans l'imaginaire de l'archiviste – tout du moins dans le secteur public – l'image du prestataire de services. Concurrent déloyal, adversaire, menace pour la pérennité des services d'archives, nous avons bien souvent tendance à charger les sociétés tiers de tous les maux ; l'externalisation, menace suprême, semble peser comme une épée de Damoclès sur les nuits de l'archiviste.

Une prestation de services, dans notre secteur d'activité, irait-elle nécessairement à l'encontre de la rigueur et des bonnes pratiques archivistiques ? Les expériences de nombreux jeunes diplômés, passés entre les mains d'employeurs peu scrupuleux, peuvent favoriser cette perception. Les interventions de sociétés dans les administrations ou les petites communes, sans lien avec les archives départementales, exacerbent aussi les tensions.

Et pourtant, quel service d'archives n'a jamais eu recours à un tiers ? Les opérations de numérisation des fonds ou la scénographie des expositions, parmi tant d'autres, sont autant de tâches fréquemment confiées à des sociétés spécialisées. Dans nos administrations, il n'est pas rare de trouver plusieurs fonctions externalisées : sans même parler de l'entretien ou de la restauration, peu de petites villes assurent elles-mêmes la maintenance de leur plate-forme électronique des marchés publics. Choix politique ou nécessité, l'externalisation est présente partout ; ses conséquences sont importantes sur l'activité de l'archiviste.



Celui-ci doit se positionner, le plus en amont possible, dans l'ensemble des processus externalisés qui comportent la production de données et / ou leur conservation à long terme. C'est ainsi le cas de l'hébergement des sites Internet ou du traitement de la paie des agents. Il devra s'assurer que la conservation répondra aux mêmes exigences de durée et de fiabilité que s'il en avait directement la charge.

Parmi ses propres fonctions, le professionnel des archives aura peut-être à en déléguer certaines. S'il peut en faire la proposition, c'est sa hiérarchie qui tranchera, en dernier recours, ou en prendra même l'initiative. Comme le soulignaient Bénédicte Grailles et Patrice Marcilloux lors de la récente journée d'études de l'AAF consacrée au sujet, l'externalisation est aussi, et surtout,

un choix politique. A l'archiviste de jouer le rôle le plus efficace, en s'adaptant à ces contraintes qui le dépassent souvent...

Mais quel rôle, au juste ? L'externalisation pourrait sonner comme dépossession... Pourtant, elle doit permettre de se concentrer sur certaines missions en confiant la mise en oeuvre des autres à un tiers, elle ne signifie pas – ou ne devrait pas signifier – l'abandon de ces tâches. Le commanditaire, administration ou entreprise reste responsable de l'activité déléguée ; il doit donc être à même de s'assurer de la qualité de la prestation. Dans notre domaine, c'est à l'archiviste que reviendra le rôle d'expert. Il aura à évaluer les intérêts respectifs d'une gestion directe ou externalisée ; à partir de cette évaluation, il définira le périmètre souhaitable de l'externalisation ; il précisera les objectifs et les conditions de sa mise en œuvre ; il participera au choix du prestataire ; enfin, il contrôlera régulièrement la qualité du service fourni.

Pour les archivistes d'entreprises, auteurs du guide *Externalisation des archives, mode d'emploi,* les problématiques à retenir dans cette démarche sont la rationalité du choix de confier une fonction à un tiers, l'économie que celui-ci doit engendrer, et la garantie de sécurité qu'il doit apporter. L'archiviste du secteur public sera guidé par les mêmes préoccupations, auxquelles s'ajoutent les exigences réglementaires : double contrôle du maître d'ouvrage et de l'administration des archives, conservation des seules archives éliminables par le prestataire. Ces exigences doivent être précisées et assouplies par la refonte de la loi sur les archives.

L'évolution du cadre réglementaire, après la publication des circulaires du 16 janvier 1997 et du 2 novembre 2001, est d'ailleurs, en soi, une reconnaissance de l'externalisation, qui s'était jusqu'alors développée en marge du système officiel. L'agrément des prestataires reprend le principe des licences d'opérateur utilisées pour les fouilles archéologiques ou les transports publics. Reconnaissance et encadrement étaient devenus nécessaires face à une réalité incontournable. Qui peut aujourd'hui prétendre que la gestion interne et intégrale des archives par les administrations est encore possible ? Ces dispositions pourraient ainsi poser les bases d'une collaboration profitable à l'entreprise, par la légitimité qu'elle lui confère, comme à l'administration, par la souplesse de gestion qu'elle doit lui apporter.

En tout état de cause, l'externalisation ne peut être un simple moyen de se décharger de la fonction archives, en tout ou en partie. Le maître d'ouvrage, pour rester maître à bord, doit se doter des indispensables moyens d'expertise professionnelle. L'archiviste peut y trouver une valorisation ses compétences, recentrées sur le pilotage des opérations et sur l'action au cœur des services de son organisation.

Eric Lechevallier,
Licence 1998-1999

Débat avec Cécile Lévy

Le cadre réglementaire : les archives et l'externalisation.

Dans l'administration, et plus encore dans les entreprises, la sous-traitance ou l'externalisation a tendance à se banaliser : le phénomène concerne des prestations jugées non stratégiques ou extérieures au cœur de métier. On fait alors appel à un prestataire dit spécialisé dans le domaine recherché afin de lui déléguer la tâche à effectuer.

Concernant les archives, l'externalisation recouvre une réalité multiforme : externalisation du stockage, prestations de conseil, ou d'audit, prestations de services, fourniture de boîtes, de rayonnages, délégation de personnel en vue du traitement des archives, ou au contraire externalisation complète de la fonction « Archives ». Le périmètre du champ des possibles n'est pas le même, selon que le demandeur est une entreprise privée ou une administration publique.

Dans le secteur privé, tout est possible et l'ensemble de la fonction peut être externalisé. Par contre, dans le secteur public (administrations, établissements et collectivités publics), le périmètre est encadré par des textes réglementaires, objet du présent article.

Un cadre réglementaire en création

Les sociétés privées d'archivage ne sont pas mentionnées dans le Manuel d'archivistique de 1970.... C'est dire la marginalité avec laquelle elles existaient à l'époque !



Il faut attendre le décret n°79-1037 du 3 décembre 1979 relatif à la compétence des services d'archives publics pour que soit précisé dans l'article 13 que « la conservation des archives intermédiaires peut être assurée dans des dépôts spéciaux, dits dépôts de préarchivage, gérés par la Direction des archives de France ou placés sous son contrôle. A défaut de préarchivage, les archives intermédiaires sont conservées soit dans les locaux de leur service, établissement ou organisme d'origine sous le contrôle de la Direction des archives de France, soit dans les dépôts d'archives relevant de la Direction des archives de France ». Cet article ne vise que les archives des administrations centrales, des services déconcentrés de l'État et des établissements publics et

ne suppose qu'une externalisation du stockage avec un très strict contrôle de la Direction des archives de France.

Le sort des archives territoriales et des établissements publics hospitaliers est fixé par d'autres textes. L'article R. 1421-4 du Code des collectivités territoriales qui reprend l'article 4 du décret n°88-849 du 28 juillet 1988 relatif au contrôle scientifique et technique de l'État sur les collectivités territoriales, précise que la conservation des archives ne peut se réaliser en dehors d'un « bâtiment public ». Idem pour les archives hospitalières dont la conservation doit être effectuée au « siège de l'établissement » (article 7 du règlement des archives hospitalières annexé à l'arrêté du 11 mars 1968). Aucune externalisation, y compris de stockage n'est autorisée. Pourtant, la pratique sur le terrain se révèlera tout autre....

De la circulaire de 1997 à la circulaire Jospin

Il faut attendre 1997 et la circulaire du 16 janvier signée conjointement par les ministères de l'Intérieur et de la Culture, pour qu'une nouvelle évolution soit mise en œuvre. En fait, il s'agit plutôt de mettre en conformité une réalité de terrain avec la pratique constatée au sein des administrations centrales, des services déconcentrés de l'État et des établissements publics. Cette circulaire, relative aux relations des administrations et des organismes publics avec les sociétés d'archivage privées, autorise le stockage chez des prestataires, à condition que les documents externalisés soient éliminables une fois atteints leur durée d'utilité administrative.

L'externalisation est certes autorisée mais toujours largement encadrée.

Elle est bornée à :

- **une catégorie du secteur public : les administrations centrales, des services déconcentrés de l'État des établissements publics ;**
- **un type d'archives : les archives intermédiaires éliminables à terme, qui n'ont pas vocation à être conserver de manière définitive.**

Ce texte fixe, d'une part, les limites de la relation entre le prestataire et l'administration et, d'autre part, précise l'exercice du contrôle scientifique et technique. Il met en avant la procédure à suivre pour sous-traiter une prestation :

- **rédaction d'un cahier des charges par le service concerné décrivant le marché d'externalisation ;**
- **validation de ce cahier des charges par la Direction des archives de France ou son représentant. Cette validation a pour but de vérifier que les principes fondamentaux de gestion des archives publiques sont observés, que les locaux du prestataire disposent d'un minimum de garanties et que ce dernier s'est doté de procédures de confidentialité.**

La circulaire du 2 novembre 2001 ou circulaire Jospin rappelle la démarche préconisée « en l'absence de local administratif permettant la conservation sur place des archives intermédiaires, il est possible sous réserve de l'accord du service d'archives compétent de recourir, pour les seules archives intermédiaires destinées à être ultérieurement détruites, à des sociétés privées offrant des prestations de stockage ».

Pour la première fois, elle autorise également le recours à des prestataires privés d'une manière large « pour tout ou une partie de la gestion des archives courantes ou intermédiaires ».

La sous-traitance n'est donc plus limitée au stockage mais s'ouvre à la diversité des archives, à savoir gestion matérielle et logistique (stockage ou numérisation), prestations d'ordre intellectuel tels que tableaux de gestion, classement et tri, gestion électronique, etc. Ce qui encadre désormais l'externalisation est le contrôle scientifique et technique tel que défini dans l'article 1 du décret n°88-849 « il est destiné à assurer la sécurité des documents, le respect de l'unité des fonds et de leur structure organique, la qualité scientifique et technique des instruments de recherche, la compatibilité des systèmes de traitement, la mise en valeur du patrimoine archivistique ».

La réponse des prestataires : la norme NF Z 40-350

Pour répondre aux attentes des services d'archives publics mais également des entreprises privées, certaines entreprises d'archivage se sont rapprochées pour certaines de l'AFNOR. Ces prestataires spécialisés souhaitaient mettre au point une marque de service (NF Z 40-350), spécifiant la qualité du service à rendre, et définissant les engagements de performance auxquels sont tenus les prestataires en archivage certifiés vis-à-vis de leurs clients qu'ils soient publics ou privés.

Lors de l'élaboration de la marque, une commission a regroupé des représentants de la Direction des archives de France, de l'Association des archivistes français, des utilisateurs et des prestataires, signe de l'évolution des mœurs. Elle a été homologuée et publiée au Journal officiel le 21 décembre 2001.

A la suite des travaux de normalisation, l'association PAGE (association des prestataires en archivage et gestion externalisée) a confié à AFNOR Certification le soin de développer un référentiel de certification et en mars 2003, les règles de certification des entreprises sont devenues applicables.

L'obtention de la marque NF Service répond à un véritable besoin de clarification et de valorisation des prestations d'archivage. Elle décrit l'ensemble des caractéristiques minimales qualitatives et quantitatives requises pour mettre en œuvre les prestations d'archivage et de gestion externalisée des documents. En ce qui concerne les archives publiques (archives intermédiaires éliminables à l'issue de la DUA), la norme impose aux prestataires de disposer obligatoirement au sein de leurs effectifs, de personnels titulaires d'un diplôme universitaire en archivistique.

Vers un nouveau cadre législatif ?

Le ministère de la Culture et de la Communication a présenté le 24 août 2006 un projet de loi relatif aux archives.

Le projet de loi ordinaire, qui s'inspire des propositions faites par M. Braibant dans son rapport sur les archives en France, vise à modifier et à actualiser la législation relative aux archives, notamment les conditions de leur collecte, de leur conservation et de leur communication. Dans le 1er point de l'exposé des motifs, le législateur met en avant la nécessité d'adapter le droit applicable aux archives publiques. Il vise ainsi à permettre, tout en l'encadrant strictement, la conservation d'archives publiques par des sociétés de droit privé pendant la durée

d'utilisation administrative de ces documents avant le versement des archives définitives dans les services publics d'archives.

L'évolution de la législation en la matière part du constat de l'expansion de ce secteur d'activité, sans aucun encadrement juridique. En créant une procédure d'agrément de ces sociétés privées par l'administration des archives, le projet de loi fait preuve de réalisme et vise à améliorer la qualité des prestations offertes en soumettant ces sociétés à l'évaluation et au contrôle des pouvoirs publics.

Finalement, le projet de loi reprend d'une part la circulaire de 2001 mais également la réponse des professionnels avec la certification norme NF Services Z 40-350. Par ces articles, le législateur reconnaît la place qu'occupent aujourd'hui ces sociétés dans la gestion des archives publiques et fixe le cadre dans lequel elles devront désormais évoluer.

Finalement, le projet de loi entérine l'évolution en cours depuis les années 70 de banalisation de l'emploi de la sous-traitance, y compris dans les services d'archives publiques.

Cécile Lévy,
DESS 2000-2001





mon service d'archives externalise

L'externalisation des archives de la Poste



Créé le 15 septembre 1997, le Service national des archives (SNA) est rattaché à la directrice du Cabinet de la Présidence et de la Direction générale du Groupe La Poste. Dirigé par 1 conservateur, il comprend 7 collaborateurs permanents et 1 équivalent agent/an (CDD, stagiaires, vacataires) pour les archives, 4 pour la bibliothèque historique des postes et des télécommunications (BHPT). Au niveau territorial, l'action du SNA est relayée par les huit agences territoriales archives (ATA) réparties sur l'ensemble du territoire. Depuis le 1er janvier 2006, les ATA sont rattachées au SNA dans un but de renforcement et de professionnalisation de la fonction archives au sein du Groupe.

Les missions du SNA

Le SNA définit la doctrine archivistique applicable dans les entités du Groupe conformément à la législation sur les archives et aux normes professionnelles. Il met en œuvre les processus de gestion, de restitution et de pérennisation de la production documentaire de toutes entités, quel qu'en soit le support (papier, microformes, supports magnétiques et optiques). Il opère sous la tutelle de la Direction des archives de France, compte tenu du caractère public des archives produites par La Poste, établissement public à caractère industriel et commercial, et par celles de ses filiales détenues à 50 % ou plus. Le périmètre du SNA est national et transverse.

Sur le plan opérationnel, le SNA assure la collecte, le référencement, la description documentaire, la conservation et la gestion des archives des entités du Groupe.

Le choix de l'externalisation

L'insuffisance de locaux pour l'archivage sur le site principal a conduit le siège à recourir, à partir de 1993, à la sous-traitance pour le stockage de ses archives intermédiaires. Cette nécessité correspondait aussi à un choix économique plus général, dont l'objectif visait à se recentrer sur son cœur d'activité tout en maîtrisant les coûts. Le marché a été reconduit en

1999 avec renforcement des exigences qualitatives imposées au prestataire. Limité jusqu'alors à l'Ile-de-France, le marché a été élargi en 2004 au niveau national pour répondre au déploiement de la politique d'archivage de l'entreprise sur l'ensemble du territoire. Le cahier des charges impose le respect des textes réglementaires et normatifs applicables aux archives publiques. L'ensemble des sites des prestataires susceptibles d'accueillir des archives de La Poste ont été audités sur place et sur pièces par deux experts sécurité du Service national de sûreté de l'entreprise dans le cadre du processus de consultation.

Le SNA a également obtenu de la DAF l'autorisation d'externaliser ses archives pour la période du marché en cours, y compris celles destinées à une conservation illimitée.

Pour le compte du SNA et sous son contrôle exclusif, le prestataire exécute les opérations suivantes :

- manutention sur les sites d'enlèvement ;
- transport entre les sites d'enlèvement et ses sites de conservation ;
- conservation dans ses entrepôts ;
- communications, destructions (avec certificat de destruction confidentielle), sorties définitives.

L'interface entre le prestataire et les entités de La Poste est en effet assurée par le SNA : passation des commandes (enlèvements, communications, destructions, sorties définitives) et contrôle de la facturation avant règlement par les clients internes. Des procédures et outils métier ont également été mis en place : formulaires type, comptes-rendus d'opérations après enlèvement, bases de données pour le suivi des transfert, des communications et par client...

Les échanges avec le prestataire sont réguliers : des réunions téléphoniques ou physiques sont périodiquement organisées pour faire le point sur les prestations ou les opérations effectuées. Une visite a également été organisée en 2004 pour le SNA et les ATA sur l'un de ses sites.

Sous-traiter les opérations logistiques permet à l'équipe de concentrer son action sur les activités de description et d'exploitation des fonds, de communication en direction des services versants et d'organisation et de gestion des archives courantes et intermédiaires. Le déploiement de l'externalisation à l'ensemble du territoire il y a deux ans a considérablement élargi le périmètre d'action du SNA en permettant à ses agences territoriales d'assurer la collecte et la communication des archives de tout service territorial. Pour être fructueux, ce système implique un pilotage centralisé et un contrôle



étroit et quotidien des prestations de la société et de leur coût, un agent étant d'ailleurs dédié à temps plein à ces activités. Elle rend possible un niveau d'activité important (5 kml avec bordereaux de versement conformes collectés et 6000 communications par an) avec un effectif limité, et permet de prouver aux décideurs qu'un service d'archives est capable d'enregistrer des gains de productivité. Ayant adopté une organisation en centre de coûts pour l'équipe du siège et chaque agence en 2006, le SNA refacturera ses prestations aux filiales clientes en 2007. Ces évolutions contribuent à développer progressivement le contrôle de gestion de la fonction archives en se dotant d'outils d'évaluation de sa dimension économique.

Outre cette préoccupation économique et logistique, la sous-traitance agit comme un aiguillon propice au traitement intellectuel des versements en amont de la phase de préarchivage. L'éloignement physique des documents incite à avoir une connaissance précise de leur nature et de leur contenu, afin d'être en mesure de prendre, à distance, les décisions opportunes pour leur traitement ultérieur (élimination, tri, conservation définitive). Activité ponctuelle auparavant, le contrôle des versements constitue depuis plusieurs années une étape systématique dans la chaîne de traitement des archives confiées au SNA. Ce contrôle, qui est l'occasion d'effectuer un tri préalable en bloquant des transferts injustifiés chez le prestataire, permet naturellement d'améliorer l'analyse et l'indexation documentaire des versements décrits dans le SI du service et d'arrêter des durées de conservation adéquates.

Au fil des années, le SNA s'adapte aux évolutions du Groupe La Poste et ajuste les missions qui lui sont dévolues en recherchant des solutions archivistiques et logistiques adaptées. Aussi, les relations avec le prestataire participent-elles d'une démarche qualité sur l'ensemble de la chaîne archivistique, depuis la collecte des archives jusqu'aux éliminations et aux versements aux Archives nationales ou départementales.

Anne Burnel,
directrice du Service national
des archives de La Poste

Nadège Stiver,
DESS 2001-2002

Politique d'externalisation d'archives : l'exemple du groupe UNIBAIL

Le groupe UNIBAIL est une société foncière immobilière active sur trois segments majeurs de l'immobilier commercial :

- les immeubles de bureaux : une trentaine de complexes de grand standing à Paris et ouest parisien (ex : Cœur Défense, Capital 8) ;
- les centres commerciaux par le biais de sa filiale Espace Expansion : 25 grands centres commerciaux à Paris et en Province (ex : le Forum des Halles, les 4 Temps La Défense, Nice Etoile) auxquels s'ajoutent plusieurs grandes réalisations en cours de construction (ex : Carré Sénart 2, Aéroville Roissy, Lyon Confluences) ;
- les espaces de Congrès Exposition par le biais de sa filiale Paris Expo : 6 centres parisiens (ex : La Porte de Versailles, le CNIT, Le Carrousel du Louvre) ;

Unibail assure la valorisation (construction et rénovation), la commercialisation et l'exploitation de ces actifs immobiliers.

Depuis 2005, la société Exposium, organisatrice de grands salons professionnels, fait également partie du groupe Unibail.

La fonction Archives occupe une place stratégique dans l'entreprise en garantissant la collecte, l'exhaustivité et la sécurité des fonds d'archives relatifs à chacun des immeubles du groupe. Une des forces d'Unibail repose sur sa capacité à produire en un temps record toutes les pièces originales justifiant de la propriété d'un actif immobilier (actes d'acquisition, etc.), celles relatives à sa construction ou sa rénovation (permis de construire, etc.), et celles nécessaires à son exploitation (baux, amiante, etc.). La disponibilité de ces documents d'archives contribue à une gestion performante de l'immeuble, à la maîtrise des risques qui lui sont associés et *in fine* à garantir la liquidité de cet actif.

Le service Archives est constitué depuis 1998. Il emploie trois personnes à temps plein dont un responsable professionnel des archives depuis 2003 et une personne à mi-temps dédiée au pôle Congrès Exposition.

Unibail a fait l'acquisition d'un logiciel de gestion d'archives (Es-Archives d'Ever Team) en production depuis fin 2004. Es-Archives a remplacé une application développée en interne en 1998.

Pour le stockage des archives, le service dispose de plusieurs petits magasins au siège, place de la Madeleine (capacité : 1 km linéaire), et d'un magasin plus grand dans les halls d'exposition de la Porte de Versailles (capacité : 1.5 km linéaire) ; soit la capacité nécessaire au stockage des archives définitives et à l'accroissement documentaire d'une année au siège et d'environ 4 ans Porte de Versailles.

Unibail a donc toujours eu recours à l'externalisation et travaille actuellement avec trois prestataires en archivage.

Les prestations se limitent au stockage des archives papier et à la destruction sécurisée des archives parvenues au terme de leurs délais de conservation. Unibail ne confie jamais la rédaction de ses inventaires à un tiers.

La multiplicité des prestataires d'archivage s'explique par l'historique des fusions et acquisitions du groupe.

Unibail, à l'origine société de Crédit bail immobilier avant d'investir dans les immeubles de bureaux, travaillait avec le prestataire ECO ARC (ancien nom du prestataire RECALL) depuis le début des années 1990. En 1998, Unibail perd une partie de ses archives dans l'incendie d'un des entrepôts d'ECO ARC au Havre. A l'issue du contentieux, Unibail choisit de mettre un terme à son contrat avec ECO ARC et fait transférer les archives du crédit bail chez le prestataire ARCHIVAGE ACTIF, petite structure familiale ayant fait à l'époque la meilleure offre commerciale.

Parallèlement, Espace Expansion travaillait également avec ECO ARC depuis le début des années 1990 et n'a jamais mis fin à ce contrat. RECALL stocke par conséquent l'ensemble des archives des centres commerciaux d'Unibail jusqu'en 2000, date à laquelle les équipes d'Unibail et d'Espace Expansion ont été rassemblées au siège, place de la Madeleine. Archivage Actif est devenu le prestataire unique du groupe pour tous les nouveaux enlèvements d'archives.

Le CNIT qui fait aujourd'hui partie du pôle Congrès Exposition travaillait avec le prestataire Data Archives (petit prestataire basé à Rungis).

Les équipes de la Porte de Versailles n'ont jamais eu recours à un prestataire avant l'acquisition du Parc des Expositions par Unibail.

La société Archivage Actif a fait l'objet de la première acquisition en France du groupe Iron Mountain, leader mondial de l'archivage.

Par conséquent, la situation actuelle peut se résumer ainsi : Iron Mountain est le seul prestataire qui reçoit des archives de tous les pôles d'Unibail. Néanmoins Recall et Data Archives stockent des fonds d'archives conséquents et d'un intérêt certain pour les pôles Commerces et Congrès Expositions.

En quelques chiffres :

Le volume stocké chez **IRON MOUNTAIN** représente environ 7200 conteneurs (2 tailles : 50 et 100 litres) soit approximativement 4,9 km linéaire.

Le volume stocké chez **RECALL** représente environ 3400 conteneurs (2 tailles : 50 et 100 litres) soit approximativement 2.9 km linéaire.

Le volume stocké chez **DATA ARCHIVES** représente 79 m^3. Data Archives utilise des conteneurs non standard qui ne nous permettent pas d'évaluer le linéaire stocké.

Le budget annuel d'Unibail en 2006 pour ces prestations de stockage, enlèvements et rapatriements pour consultation représente environ 100 K€.

Afin de réduire ce budget, Unibail souhaiterait mettre un terme aux deux contrats Recall et Data Archives mais les coûts de sorties définitives pratiqués par les deux prestataires l'en em-

pêchent à court terme. La valeur ajoutée d'une telle opération n'est pas suffisante au regard de son coût (auquel il faut de plus associer le transfert chez IRON MOUNTAIN).

Des éliminations sont nécessaires dans les deux fonds Recall et Data Archives mais elles sont impossibles sans un travail préalable de tri. En effet, l'externalisation de ces archives a eu lieu alors que la fonction Archives était insuffisante dans l'entreprise (descriptions archivistiques sommaires, aucun tri et méconnaissance des délais de conservation).

Le service Archives a donc entamé cette année deux campagnes parallèles : éliminations chez les prestataires des volumes bien maîtrisés (ex : archives comptables de plus 10 ans) et rapatriement des archives définitives de manière à pouvoir, au terme des derniers délais de conservation, mettre fin aux deux contrats.

Cette opération est terminée pour Data Archives mais a nécessité 6 mois de tri. Le contrat doit naturellement prendre fin en 2011.

Les nouvelles externalisations sont maintenant toutes des archives éliminables à terme et certaines zones des magasins en interne sont réservées aux archives définitives.

Unibail entretient de très bonnes relations avec IRON MOUNTAIN qui sait s'adapter à ses besoins particuliers. IRON MOUNTAIN a notamment pris part à la réflexion au moment de l'intégration du logiciel Es-Archives pour les questions les concernant : module d'externalisation et de gestion des prêts externe.

IRON MOUNTAIN utilise désormais les codes barres produits par le système d'Unibail au moment des enlèvements ce qui permet de partager une référence unique de boîte dans les deux systèmes informatiques, d'éviter ainsi toute erreur de saisie et d'accélérer l'entrée des boîtes en conservation dans les dépôts d'IRON MOUNTAIN.

Les commandes de boîtes d'archives pour consultation se font via le site web d'IRON MOUNTAIN. Unibail est particulièrement satisfait des délais dans lesquels IRON MOUNTAIN est capable de rapatrier un gros volume d'archives (dernier exemple en date : 120 boîtes d'archives stockées de manière aléatoire dans deux dépôts d'IRON MOUNTAIN, l'un à Morangis, l'autre à Champagne-sur-Seine, commandés à 10h30 et livrées à 16h.)

Après plusieurs années de travail en collaboration avec les prestataires et la mise en œuvre de procédures, le service Archives d'Unibail devrait parvenir à une bonne maîtrise des fonds d'archives externalisés et des coûts induits par l'externalisation.

Chloé Toledano,
DESS 2000-2001,
responsable des archives
du groupe Unibail

L'externalisation des archives chez Ernst et Young

Introduction

J'ai pris réellement la dimension de l'existence de prestataires de conservation en janvier 2006, date de ma prise de fonction en tant que responsable France des Archives Ernst & Young.

La mission première de ce poste : maîtriser l'environnement archives en terme de volume, prestation, process et management et s'assurer de la diffusion à l'ensemble du réseau Ernst & Young France (Lyon-Grenoble, Lille, Strasbourg-Nancy, Nantes-Rennes, Toulouse, Bordeaux, Marseille, Montpellier, Nice) de ces pratiques.

Actuellement la gestion des coûts, les procédures d'appels d'offres, la gestion des risques, la présence d'une autorité « qualité » (direction, délégation etc.) ont remis depuis plusieurs années les archives au centre d'une réflexion stratégique. Structurer après la fusion a été la tâche du Pôle Service de la Direction Administrative d'Ernst & Young. Le recrutement d'un professionnel est apparu essentiel.

Pendant 10 ans et sur la base de trois expériences, je n'ai connu que la gestion interne des archives.

Ma première approche n'a pas été basée sur la méfiance mais la curiosité avec un souci très fort de comprendre la philosophie de ce choix de gestion pour une entreprise.

Ma seule préoccupation a été de trouver le point d'équilibre : déléguer la gestion sans perte de contrôle.

La plupart des entreprises qui délèguent la conservation de leurs archives n'ont que très peu d'archivistes en interne.

Ernst & Young en janvier 2006 : 100 kml d'archives papier sur site ou confiées à 12 prestataires et un service interne de ...17 archivistes.

Trois points majeurs ont très vite émergé :

- Un tiers intervient physiquement dans nos murs, dans nos process et gère un aspect sensible de la vie de l'entreprise.
- Un signal d'alarme : la difficile perception des différentes grilles tarifaires

Un obstacle : le nombre de prestataires, de 2 à 3 prestataires jusqu'à 15. Concernant Ernst & Young, cet aspect est en lien avec l'histoire du groupe (fusion, acquisition). Deux sociétés qui fusionnent, rationalisent rarement leurs archives sur un prestataire. Ce n'est parfois pas la priorité, les susceptibilités des personnels « fusionnés » sont à ménager. Ils connaissent le changement du siège social, les redimensionnements d'équipes etc. Au-delà, s'il y a appel d'offre, la récupération peut se faire et un troisième contrat peut voir le jour. Les deux autres perdurent alors jusqu'à extinction.

Maîtriser son périmètre : de quoi parle-t-on ?

Maîtriser ses contacts. Sommes-nous seuls au monde ?

C'est la première prise de conscience à avoir. Pour mémoire, un tour d'horizon des partenaires à la prise de ce dossier est nécessaire :

En interne :

- **les archivistes** évidemment, ce sont les premiers utilisateurs
- **les achats** : pour l'archiviste c'est prendre conscience des choix en matière de politique achats, d'appels d'offre. Pour les acheteurs, c'est maîtriser cette fonction méconnue sinon peu engageante compte tenu des risques et de sa complexité.
- **les services généraux** : dans mon cas, j'ai trouvé le plus d'informations semi opérationnelles.
- **le service juridique** : je n'ai pas eu de liens directs. Cette fonction est en back office des achats et permet de définir toute politique pour la gestion du présent (comment clôturer des comptes, rédiger des courriers complexes etc.)

En externe :

- Les archivistes (!!), le benchmarking est idéal pour cela.

Au-delà, votre intervenant essentiel est bien sûr le **représentant du prestataire** lui-même. Il est incontournable et vos rencontres doivent être régulières. Il est essentiel de le définir comme seul intervenant. Certains prestataires en proposent deux ou trois en fonction du niveau de la question (facture, inventaire etc.), c'est deux de trop à mon sens. Vous développez un risque celui d'une ambiguïté d'interprétation. Le plus sûr est la question écrite par mail, que gèrera le commercial.

J'ai constaté dans le cadre d'un benchmarking, les efforts de la majeure partie des prestataires reconnus en vue d'offrir une prestation de qualité (commercial compétent, réactif, clarification des terminologies, des grilles, professionnalisation de leurs équipes).

Maîtriser les outils de la relation :

Une prestation contractuelle : sous-entend un contrat...tout le monde n'en a pas, ou parfois d'anciens, de très anciens...ce qui laisse le champ libre à beaucoup d'interprétations des parties.

Une collecte de ces contrats, vérifier que le service Achats les détient tous a été une de mes premières démarches. Un tableau synoptique des contrats et des comptes clients concernés avec les échéances de facturations et renouvellement tacite est nécessaire que l'on soit dans une phase de rationalisation comme de gestion courante. Vous pouvez détenir X comptes clients chez un prestataire avec autant de contrats différents (cf. historique de l'entreprise et fusion / acquisition, cooptation d'Associés qui intègrent la firme avec leur compte client propre).

Pour ma part, je gérai à mon arrivée 90 comptes clients dont plus de 15 concentrés sur un seul prestataire.

Un point avec la comptabilité vous permet aussi d'identifier tous vos prestataires. Un prestataire peut détenir pour vous des comptes inactifs, plus alimentés et dont la seule manifestation annuelle d'existence sera la facture de conservation annuelle que vous n'aurez peut-être que dans 8 mois...

Un benchmarking est aussi nécessaire pour constituer une liste noms des prestataires. Il m'est arrivé de constater que des prestataires n'ont pas de raison sociale précisant Archives, gestion d'archives etc. J'ai identifié ainsi deux déménageurs par la comptabilité qui au-delà du mobilier, conservaient aussi des archives. Vous constituez aussi une liste en cas d'appel d'offre à terme.

L'objet géré :

La constitution d'un tableau synoptique comprenant les prestataires, les comptes clients, les dates d'échéances, les contacts à jour et les volumes gérés.

Pour ces derniers, j'ai réalisé leur répartition en cinq colonnes :

- **3 pour les conteneurs 50, 60 et 100 litres : le standard se situe entre 50 et 60 litres. Éventuellement prévoir de tout ramener à une équivalence 50 litres.**
- **métrages linéaires**

Il faut prévoir de connaître le volume des conteneurs hors dimension, souvent de déménagement, donc plus fragiles. Cette donnée est majeure dans le cas de sortie définitive. Cela intègre forcément un reconditionnement.

NB : une palette = 1 m3 = 20 conteneurs de 50 litres = 10 ml.

Les outils complémentaires :

Certificats ISO et NF : il vous faut comprendre ce qu'est se certifier.

« Je dis ce que je fais et fais ce que je dis ». Je suis transparent, je « trace » mes actions et suis comparable à d'autres prestataires certifiés. C'est son message à votre attention.

NB : si votre entreprise est certifiée ISO et si votre prestataire l'est aussi, c'est un atout dans votre continuum de travail.

Assurances : ce qui est couvert comme risque et pour combien ? En cas de sinistre indépendant de la volonté du prestataire (s'il prouve qu'il a fait tout ce qui était en son pouvoir), vous devriez recevoir au maximum 15,24 euros par conteneur perdu. Parfois vous ne toucherez rien, à vous de relire le contrat d'assurance mais aussi la responsabilité et connaître la hauteur de l'engagement de votre prestataire.

Si vous souhaitez être mieux indemnisés, vous avez la possibilité de payer un complément d'assurance. Votre choix devra se porter sur des archives stratégiques évidemment.

NB :

- Vous pouvez exiger que le prestataire vous indemnise mieux mais sa facturation s'en ressentira ce qui est cohérent , il ne peut travailler qu'avec un minimum de marge.
- Vous disposez en interne de compétences pour comprendre un contrat d'assurance !

Arrêté préfectoral :

Depuis la loi n° 76-663, du 19 juillet 1977, les activités de stockage de « bois papiers, cartons ou matériaux combustibles analogues » sont encadrées par l'article n° 81 bis réglementant les quantités de matériaux supérieurs à 1000m3 et situés à moins de 100 m de tout bâtiment habité ou occupé par des tiers.

Il autorise une exploitation de bâtiments dédiés à la conservation d'archives. Une simple déclaration est faite par le prestataire à la préfecture qui en retour transmet un récépissé autorisant pour un volume inférieur à 20000 m3.

Au-delà, une demande d'autorisation d'exploitation est déposée par le prestataire et donne lieu par la préfecture à la délivrance d'un arrêté. Sa détention par le prestataire sur le site concerné est nécessaire. Son absence peut entraîner la fermeture du site. Pour ma part, j'ai eu un panel de réponses très large (2 sur 11 prestataires : « de quoi s'agit-il ? ». Pour les autres : envoi de l'ensemble des documents papier ou numérisés concernant tous les sites dans les jours qui ont suivi).

NB :

- Vous n'êtes pas exempté de visite de ces lieux, elle ne peut vous être refusée. Elle doit en revanche être organisée par le prestataire (vous ne devez pas pouvoir identifier d'autres clients etc.) et dans le respect de votre part d'une **discrétion obligatoire.**
- Soyez vigilant dans votre lecture des arrêtés, un prestataire peut présenter plusieurs bâtiments de faibles volumes mais très voire trop proches les uns des autres. Je ne l'ai pas constaté et ne l'ai jamais entendu néanmoins, c'est un travers possible.

Bordereaux de destructions antérieures :

Un point sur ce qui a été fait vous permet de tracer votre stock, de savoir ce qui a été détruit en cas de recherche, de connaître les pratiques. Pour ma part, j'ai demandé et obtenu la visite du prestataire de destruction auquel un prestataire de conservation déléguait cette fonction.

Visite des lieux avec un œil expert :

Visiter les Centres de conservation est essentiel, il vous appartient de le faire pour comprendre les process de votre prestataire, ajuster votre appel d'offre éventuel et ne pas demander l'impossible mais ce qui relève de la loi et du bon sens.

Les prestataires ont été plutôt favorables sinon demandeurs pour la totalité d'entre eux, par souci de transparence, ils peuvent d'ailleurs organiser des visites régulières pour leurs clients, visites que vous ferez seuls sans autres clients par souci de confidentialité.

Dans mon cas et de par mon expérience, j'ai eu à la fois un regard archives et un regard sécurité incendie. J'ai eu connaissance de confrères qui ont réalisé des visites accompagnées de chargés de sécurité incendie.

Rien ne vous empêche dans un contrat de faire préciser les centres de stockage que vous refusez d'utiliser en attendant par exemple que les travaux nécessaires soient réalisés.

Conclusion

Cette première année et première prise de contact a été très satisfaisante, ayant la plupart du temps rencontré autant des fournisseurs que des partenaires. La prestation est un partenariat en plus d'une relation commerciale. Toute relation s'entend par un échange, mal entretenue, elle s'étiolera, fera l'objet d'incompréhension voire de tension. La rupture peut être difficile voire conflictuelle allant jusqu'à un passage au tribunal.

La mise en jeu de cette relation régulièrement (mais pas fréquemment, à mon sens pas en dessous de 5 ans) est un outil de repositionnement plus intelligent. L'idée de base est souvent de renégocier des tarifs par cette pression. C'est aussi une occasion de se séparer correctement ou de redéfinir et d'évaluer ou réévaluer son besoin. Celui-ci peut évoluer très vite du fait des nouvelles technologies, des impératifs des certifications, de l'intervention du « risk management ». C'est une contrainte pour le prestataire, pour vous également. Les parties en présence sont de fait plus constructives.

Sources de travail :

- Association des Archivistes Français, Guide « Externalisation des archives, mode d'emploi ».
L'atout de cette publication est la qualité de ses auteurs : archivistes en activités et en relation avec de nombreux prestataires. Certains d'entre eux ayant comme moi plus de 10 prestataires à gérer, ont alimenté mon approche sur les plans théorique et pratique. (téléchargeable sur http://www.archivistes.org/IMG/GUIDE_externalisation_2006.pdf).

- Norme AFNOR NF Z 40-350, Prestations en archivage et gestion externalisée de documents sur supports papier, décembre 2001.

Outil de référence en termes de relation entre le client et le prestataire. Tous les prestataires ne sont pas certifiés selon cette norme. Néanmoins, la norme ISO est déjà une garantie raisonnable qui a un spectre plus large qui plus est.

L'absence de ces deux références est en revanche délicate voire préjudiciable. Ces normes vous permettent à la fois d'avoir une assurance de la qualité de la prestation mais aussi de la comparer. C'est l'aspect le plus important que de pouvoir relativiser une situation quelle qu'elle soit.

Laurent Ducol,
société Ernst and Young

mais qui sont les prestataires ?

Interview d'André Galistin pour Archivor

André Galistin, président de l'Association des prestataires en archives et gestion externalisée, a accordé un entretien à l'équipe d'Archivor.

Comment est apparu le métier de prestataire en archivage ?

La profession des prestataires en archivage est apparue dans les années 1960, répondant à un besoin croissant des entreprises en matière de délocalisation de leurs archives, essentiellement pour faire face à un manque de place. Longtemps demeurée confidentielle, la profession a connu depuis lors un développement considérable face à la demande des entreprises engagées dans un processus de réduction des coûts internes, allié au souci d'une meilleure gestion de leur archivage.

Comment est née l'association PAGE ?

Cette profession a été perçue à l'origine comme apportant un service appréciable mais à faible valeur ajoutée, car exercée par des acteurs divers sans qualification particulière (déménageurs, garde-meubles, transporteurs). Mais elle a su peu à peu faire reconnaître la spécificité de l'archivage externalisé comme une des fonctions essentielles de l'entreprise.

Il en est résulté un nombre croissant des acteurs sur le marché, ainsi qu'une offre élargie des prestations offertes, qui vont de l'audit/préconisation à l'organisation pour la mise en place d'une charte d'archivage ou d'un plan de classement, à la conservation, gestion et élimination des documents et archives, mettant en œuvre des compétences en archivistique, logistique et informatique.

Face à cette croissance du marché et à son manque de lisibilité, à la diversité des donneurs d'ordre (secteurs privé et public) et à la complexité des prestations mises en œuvre, il a semblé nécessaire à la profession de se structurer et de se doter d'un organisme représentatif.

C'est ainsi qu'en 1996 a été créée PAGE, association loi 1901, qui regroupe actuellement, à travers ses adhérents, plus de 60% du marché de l'archivage en France. L'association, composée de bénévoles, est dirigée par un président, qui la représente auprès des tiers, et détermine et conduit son action. Il est assisté d'un secrétaire et d'un trésorier.

Quels sont ses objectifs ?

Au terme de ses statuts, PAGE s'est notamment assignée la mission de promouvoir le développement et le savoir-faire de ses membres afin d'en assurer leur représentativité tant auprès des entreprises privées que publiques, en faisant de la prestation d'archivage externalisée une fonction spécifique reconnue au service des entreprises.

Elle est ainsi devenue le porte-parole privilégié de la profession auprès des donneurs d'ordre en vue de leur garantir la fiabilité, la sécurité, et la pérennité des prestations d'archivage mises en œuvre par ses adhérents, pour une conservation et gestion des archives et documents confiés dans les meilleures conditions.

PAGE est à l'origine de la norme AFNOR sur la qualité des prestations en archivage. Comment cela s'est-il passé ?



Afin de valider le professionnalisme de ses membres d'abord, et au-delà celui de la profession ensuite, PAGE s'est rapprochée de l'AFNOR pour élaborer une marque de service (NF Z 40-350), spécifiant la qualité du service, et définissant les engagements de performance auxquels sont astreints les prestataires en archivage certifiés vis-à-vis de leurs clients.

La mise au point de cette norme s'est effectuée au sein d'une commission regroupant des représentants de la direction des archives de France, de l'association des archivistes français, des utilisateurs et des prestataires. Son homologation est intervenue fin 2001, et sa publication au J.O. le 21/12/2001.

A la suite de cette homologation, PAGE a confié à AFNOR CERTIFICATION le soin de développer un référentiel de certification sur la base de cette norme de service, qui est devenu applicable en mars 2003.

Pouvez-vous nous présenter la norme en quelques mots ?



La norme décrit l'ensemble des caractéristiques minimales qualitatives et quantitatives requises pour mettre en œuvre les prestations d'archivage et gestion externalisée de documents sur support papier : elle spécifie les recommandations concernant le système qualité et précise les dispositions particulières des contrats et cahier des charges se rapportant à ces prestations dans le cadre des lois et règlements en vigueur.

Quels en sont les avantages ?

Parmi les avantages incontestables que procure la certification à la norme, on peut retenir qu'elle répond à un véritable besoin de clarification et de valorisation des prestations d'archivage ; elle est destinée à renforcer la confiance des donneurs d'ordre en leur garantissant, via le certificat NF Service, l'atteinte d'engagements de service de la part des prestataires certifiés.

Pour ce qui concerne les archives intermédiaires éliminables du secteur public, la norme impose aux prestataires de disposer obligatoirement au sein de leurs effectifs, de personnels titulaires d'un diplôme universitaire en archivistique.



L'obtention de la certification à la norme par un prestataire donne lieu à l'origine à un audit très complet de l'ensemble de ses sites, de ses procédures ainsi que de ses modalités de fonctionnement. Puis, tous les 2 ans, un audit de contrôle est effectué, ce qui garantit le maintien d'un niveau de qualité des prestations conforme à la norme.

La norme est-elle appelée à évoluer ?

Il faut savoir que la norme n'est pas figée, en ce sens que dans le cadre d'un comité de pilotage au sein de l'Afnor, que j'ai l'honneur de présider, sont examinées toutes les questions soulevées à l'occasion des audits au sein des prestataires. Ceci permet de corriger, d'adapter et/ou d'améliorer certaines prescriptions ou exigences de la norme, qui demeure ainsi au plus près des réalités d'exploitation du terrain.

La norme n'est pas un cadre trop rigide, bien au contraire, car elle garantit aux donneurs d'ordre que le prestataire certifié conservera et gérera leurs archives et documents dans les meilleures conditions de sécurité et de pérennité des modalités d'exploitation.

Avez-vous un conseil à donner aux donneurs d'ordre ?

Oui, je tiens à souligner qu'il ne faut pas confondre l'indication *« conforme à la norme NF Z 40 350 »*, qui ne signifie rien d'autre que le prestataire s'autoproclame suivre les prescriptions de la norme, et l'indication *« certifié à la norme NF Z 40-350 »*, qui atteste que le prestataire a subi un audit précis et complet à l'origine , et qu'il est contrôlé tous les 2 ans par des auditeurs indépendants. J'ai rappelé cela, car l'on constate malheureusement que le secteur public, dans ses appels d'offre, n'exige pas des prestataires qu'ils soient certifiés, mais qu'ils soient conformes à la norme, ce qui n'est pas du tout la même chose comme cela a été précisé ci-dessus.

Quelle est votre position sur le projet de loi sur les archives ?

Le projet de loi sur les archives, dans son préambule, a le mérite de clarifier enfin une situation ambiguë, et tient compte des réalités existantes, en ce sens qu'il indique que désormais, les archives intermédiaires éliminables du secteur public pourront non seulement être confiées aux prestataires privés pour leur conservation, mais aussi pour leur gestion, ceci sur agrément de la DAF. Il en sera de même pour les archives hospitalières. C'est une véritable avancée dans le monde de l'archivage. L'association PAGE entend bien jouer son rôle auprès de la DAF pour la mise au point des contrats qui seront passés avec les prestataires, qui vont pouvoir offrir leurs services face à une demande qui va croître substantiellement.

Les prestataires sont-ils prêts à faire face à l'archivage électronique ?

Parallèlement à l'archivage papier, on constate la montée en puissance d'un marché complémentaire, lié à la migration de l'information sur support papier vers des supports numériques, facilité par la baisse progressive des coûts.

Pour les adhérents de PAGE, la numérisation de documents et la conservation sécurisée de données numériques sont des prestations de base associées aux services déjà proposés par leurs soins, prouvant ainsi leur capacité d'adaptation à l'évolution des besoins des entreprises.

Qu'est-ce qu'un bon et un mauvais prestataire ?

Je crois qu'un bon prestataire est celui qui est certifié à la norme de service sur l'archivage, conférant au donneur d'ordre l'assurance de bénéficier d'un traitement fiable et sérieux de ses archives, par une gestion complète du cycle de vie des documents confiés, par la mise en place d'un système informatique de gestion sécurisé, et par la préservation de la confidentialité grâce à un stockage aléatoire et anonyme. Une certification ISO 9001 est un gage supplémentaire d'un bon fonctionnement interne de l'entreprise.

Quelles sont vos relations avec la Direction des Archives de France et l'Association des Archivistes Français ?

PAGE, par l'intermédiaire de son président a toujours entretenu de bonnes relations avec la DAF, s'efforçant de mieux faire connaître la problématique de ses adhérents vis-à-vis des donneurs d'ordre du secteur public. Je rappelle que PAGE a été pour partie à l'origine de la circulaire du 16 janvier 1997 traitant des relations des services publics d'archives avec les prestataires en archivage. Par ailleurs, comme indiqué ci-dessus, la DAF a participé à la rédaction de la norme NF sur l'archivage.

En ce qui concerne l'AAF, je suis membre inscrit et ai participé à plusieurs groupes de travail (référentiel métier, sécurité des archives) au sein de la section des archives d'entreprise.

Que pensez-vous des formations universitaires en archivistique ?

Enfin, en ce qui concerne les formations universitaires en archivistique, je pense entre autres considérations, qu'elles sont encore trop orientées vers le secteur public, alors que le besoin au sein des entreprises privées augmente.

Propos recueillis par Katell Auguié
Maîtrise 2000-2001

Un cabinet d'expertise en archivage

L'expertise en archivage peut-elle être sous-traitée ?

La sous-traitance du stockage d'archives est assez évidente : la conservation requiert des équipements qui sont difficiles à rentabiliser et des procédures assez lourdes, de sorte qu'il s'avère dans bien des cas plus efficace et moins coûteux de confier cette tâche à prestataires spécialisés. Quant à l'expertise, c'est-à-dire, l'analyse de l'information et de sa valeur pour définir la stratégie et les méthodes d'organisation de l'archivage, avec une mise en perspective des bonnes pratiques dans les autres organismes, on pourrait penser que c'est une mission interne à l'entreprise. Sans doute, avec les réserves suivantes : les entreprises ou établissements de taille moyenne ne peuvent employer à plein temps un expert en archivage car l'expertise n'est pas une fonction permanente ; elle est nécessaire plus particulièrement au cours d'un projet ou en cas d'audit. D'autre part, le regard extérieur d'une personne qui a rencontré de nombreuses situations peut aider à mieux cerner les besoins et les solutions.

En 2000, à 40 ans, j'ai décidé de créer mon cabinet de conseil, après avoir exercé pendant plus de dix ans comme directeur d'Archives départementales, puis comme consultant en GED et enfin comme administrateur de la vidéothèque d'actualités de l'INA.

Pourquoi ce choix ?

Pour deux raisons ou groupes de raisons.

D'abord pour une question de tempérament : goût pour l'indépendance et la liberté d'action, curiosité de voir de l'autre côté du mur de la fonction publique, envie d'aller au bout de certains idées professionnelles sans se sentir bridé, culture de l'objectif à atteindre et de la gestion de projet.

Ensuite, à cause d'une intuition d'une évolution favorable du marché : conscience grandissante de l'importance de l'archivage (à la suite des « affaires » notamment), besoins de stockage toujours en hausse mais avec un besoin d'organisation croissant des informations à archiver, émergence de l'archivage électronique (2000 est l'année de la loi française sur la signature électronique), pas ou peu de tradition archivistique parmi les prestataires du marché.

Le nom du cabinet, *Archive 17*, indique clairement le domaine de compétence proposé : tout ce qui touche à l'archivage et à la conservation : quelles informations faut-il préserver ? comment stocké, décrire, restituer et, le cas échéant, détruire ce qui a été archivé, et ce quels que soient la date, la forme et le support des documents, pour reprendre la définition légale des archives.

Comment se sont passées ces six années ?

Les débuts sont toujours difficiles : on n'est pas connu, il faut toujours plusieurs mois pour qu'une affaire démarre ; il faut acquérir un discours commercial quand on vient d'un autre monde ; il faut se tenir au courant de la réglementation, des solutions techniques, des projets en cours ; il faut parfois batailler pour être payé. Toutefois, mon réseau personnel (15 ans à exercer ou militer dans le milieu), la bonne diffusion de mes deux livres – un essai (*Je pense*

donc j'archive, L'Harmattan, 1999) et un livre technique (*Le management de l'archive*, Hermès, 2000) – les formations dispensées et le site www.archive17.fr lancé dès 2000 ont permis un décollage dans un délai « normal » soit dans les deux ans.

Le premier « gros » contrat a été signé au bout d'un an par le directeur financier d'un grand bureau d'étude qui, après avoir effectué une consultation, a déclaré : « je comprends tout ce que vous dites dans votre proposition ». Quel encouragement dans un monde où parler d'archives aux décideurs est toujours ardu !

Après, les affaires ont progressé et se sont diversifiées : audits pour l'archivage papier puis électronique, rédaction de chartes d'archivage et de procédures, traitement d'archives historiques, formations spécialisées, expertise en records management (papier et électronique) dans de grands groupes au sein d'équipes projets pluridisciplinaires, participation à des salons et à des colloques avec des experts techniques ou juridiques, etc.

Archive 17 recrute ponctuellement des collaborateurs temporaires ou s'associe à des partenaires pour des projets spécifiques mais est resté jusque-là une petite structure afin de me laisser du temps pour mes recherches (la terminologique archivistique au XXIe siècle, la diplomatique numérique...), les traductions, l'écriture, sans être trop accaparée par la gestion d'une équipe. Les choses peuvent évoluer.

Quel bilan ?

Un bilan gratifiant. Le cabinet est reconnu sur le marché et se porte bien mais la gestion et la qualité sont un souci de chaque instant que connaissent tous les chefs d'entreprises, même les petits. C'est aussi la satisfaction personnelle d'avoir gagné un pari. Mais surtout, l'enrichissement professionnel et intellectuel a dépassé tout ce que j'aurais pu imaginer en quittant la fonction publique. J'ai notamment le sentiment de pratiquer l'archivistique au quotidien bien plus que la plupart des chefs de services d'archives publics ou même les conservateurs chargés de classement, et je parle en connaissance de cause.

Peu de mauvais souvenirs. En six ans, j'ai eu une seule fois le sentiment que le client voulait, vous des raisons obscures, une conclusion différente qui aurait nécessité de dire le contraire de ce que je pensais de sa situation mais il n'a jamais été question de céder, déontologie oblige.

Chaque contrat est une gageure : fournir des livrables de qualité, tenir les délais, donner de bons conseils, avoir de bonnes idées. Mais en revanche, toute mission est l'occasion d'apprendre, de découvrir de nouvelles situations, de nouvelles solutions, de développer des relations de confiance avec ses clients, d'échanger avec d'autres spécialistes, d'affiner sa propre compétence en la confrontant à celles des autres, particulièrement dans le domaine de l'archivage électronique.

Ainsi, je puis dire qu'au cours des trois dernières années, j'ai appris autant et peut-être plus qu'au cours des 20 ans précédentes, autant en termes de connaissances professionnelles qu'en termes d'expérience et de compréhension d'un monde en pleine évolution. L'archivage n'est plus ce qu'il était et il a plus que jamais besoin d'expertise archivistique.

Marie-Anne Chabin, présidente d'Archive 17

Comment peut-on être archiviste et travailler chez un prestataire ? pour un prestataire ? avec un prestataire ? Liaisons dangereuses ou liaisons vertueuses ?

« Eh bien, oui ! Je suis archiviste de métier, et j'ai travaillé chez un prestataire ! ». Mais comment peut-on être archiviste et travailler chez ou pour un prestataire ? Telle est la réflexion qu'un certain nombre de professionnels des archives (publiques ou privées), que j'ai pu rencontrer lors de ma relativement brève expérience chez un prestataire (dix mois comme responsable d'un projet, puis quelques temps plus tard, deux ans comme responsable qualité, stage de fin de DESS compris), ont plus ou moins explicitement formulée devant moi.

Certains ne semblent pas sûrs qu'on puisse travailler avec un prestataire sans perdre un peu de son âme d'archiviste. Pourtant, sans faire d'angélisme, je pense que nous avons des choses à faire ensemble, parfois un bout de chemin, parfois une longue route, avec ses hauts et ses bas. L'expérience rend lucide et prudent, mais elle doit permettre aussi de savoir prendre des risques calculés. Perdre son âme, ce serait perdre notre cœur de métier, mais n'est-ce pas l'appel ponctuel à la prestation qui nous permet justement parfois de nous recentrer sur celui-ci ?

A partir de mon itinéraire, je vous propose quelques pistes de réflexions sur ce sujet controversé.

Comment un archiviste en vient à travailler chez/pour/avec un prestataire ? par un itinéraire non fléché mais aux points de vue variés

Mon entrée dans le métier d'archiviste

Historien de formation (jusque-là rien de très original), et après avoir participé au récolement général de la Bibliothèque Nationale, j'ai de fait débuté le métier d'archiviste dans le cadre d'une relation tripartite : prestataire de traitement (mon employeur), administration commanditaire (le payeur), archives publiques territoriales (bénéficiaire du versement, et garant scientifique de l'opération), qui relevait néanmoins plus du sauvetage (1 kml de dossiers « orphelins » abandonnés dans des caves partiellement en terre battue, humides et très mal éclairées) que du traitement archivistique conforme aux canons de la profession (alors non encore formalisés dans la description ISAD/G à plusieurs niveaux...).

Puis le hasard des missions qui m'ont été confiées m'a amené à travailler pour une entreprise industrielle publique, dans un ministère sans « Mission », mais sous le contrôle de la section des Missions des Archives nationales auprès des Ministères (dont j'ai suivi le cycle de formation), puis dans un établissement public toujours sous le contrôle de cette section, mais dans le cadre d'une relation tripartite, puisqu'employé par un prestataire comme dans ma première expérience. Celui-ci ne s'étant pas trouvé à la hauteur (les prestataires ne le sont pas toujours...), je fus repris « en direct » par l'établissement afin de terminer le projet.

Client d'un prestataire



Mais ce n'est que lors de ma mission suivante, dans une filiale de la Caisse des Dépôts qui coordonne le réseau des sociétés d'économie mixte d'aménagement, que je fus confronté pour la première fois comme client à un prestataire, non sans candeur : j'avais du mal à comprendre que nous ne parlions pas le même langage, que les prestations facturées ne soient pas contrôlables sans un immense effort de « récolement », et notamment qu'il soit difficile de corroborer la liste des cartons versés avec un état des « stocks » réellement présents dans leurs magasins (c'était il y a 10 ans...).

Qu'y avait-il derrière ces difficultés ? Tout simplement, de nombreuses sorties définitives non déclarées comme telles et donc facturées comme des recherches, la conservation des cartons restant donc facturée annuellement.

Certes le prestataire était fautif puisqu'il informait mal son client de la nature des prestations facturées, mais le client était fautif de ne pas avoir archivé son contrat initial de façon à le retrouver, et de n'effectuer aucun contrôle de la prestation, ni au fil de l'eau, ni sur la base des factures présentées.

Une grande partie de la problématique de l'externalisation est résumée dans cette expérience. L'analyse que j'en fais est que la qualité de la prestation repose sur trois piliers :

- la qualité de la définition des besoins, des procédures et des prestations à mettre en œuvre
- la qualité de la relation (suivie) entre le prestataire et son client sur la base du contrat
- le contrôle de la prestation en cours de réalisation et son évaluation régulière.

Cela est d'ailleurs valable pour toute prestation de services, qu'elle soit liée aux archives (conservation, traitement, formation, numérisation, destruction, restauration, reliure ou audit/conseil) ou non.

Au service de l'informatisation des archives

Souhaitant pour raisons familiales quitter la région parisienne, j'eus alors l'opportunité d'être recruté comme archiviste « expert » par un éditeur lyonnais de logiciels documentaires qui venait de lancer un logiciel de gestion d'archives. En effet un nouveau logiciel a besoin d'être « stabilisé » en termes de développement et de paramétrage, en fonction souvent des besoins des premiers clients, mais aussi des standards du métier. C'était en 1997 et ce fut donc l'occa-

sion de travailler notamment à l'intégration des normes ISAD/G et ISAAR, avec le principe de la description à plusieurs niveaux, dans la structure du logiciel.

Là encore, une autre approche de la prestation, car pour réussir un projet d'informatisation, il faut un bon travail en commun entre le fournisseur de solutions et le client. Répondre à des cahiers des charges – de qualité alors très inégale il faut l'avouer - et accompagner les ingénieurs projets dans la mise en œuvre des solutions m'a ainsi appris l'importance de la qualité du travail en amont de définition des besoins, et de nouveau sensibilisé à la qualité de la relation entretenue avec le client, d'autant plus que nous partagions le même métier.

Franchir un fossé, non pas le Rubicon, mais sur le pont des fondamentaux du métier

C'est d'ailleurs pour pouvoir rester archiviste à part entière que je dus alors me tourner vers d'autres missions, allant jusqu'à accepter de me « compromettre » chez un prestataire, et j'emploie ce terme à dessein, car tel était bien le regard que j'ai ressenti alors de la part de certains collègues que je rencontrais dans le cadre des activités et rencontres de l'Association des Archivistes Français.

La première fois, ce fut dans le cadre d'un projet de traitement et de prise en charge de l'ensemble des archives d'une entreprise financière ayant fait faillite (15 kml), mais dont le fonds continuait de renfermer des actifs. Pour ce chantier qui dura une dizaine de mois, je dus recruter pour encadrer l'équipe prestataire quatre archivistes diplômées (de Lyon, Mulhouse et Angers), qui découvrirent non sans un choc culturel certain le monde de la prestation, en participant il est vrai à un projet aux dimensions et aux contraintes exceptionnelles (volumes, délais, niveau de qualité moyen attendu...).

A l'issue de ce projet, l'opportunité de réaliser un audit dans un centre d'études nucléaires se présenta, débouchant sur une expérience passionnante, mais l'impossibilité d'y être recruté faute d'un diplôme en archivistique me décida (enfin, car j'avais plusieurs fois repoussé cette idée !) à intégrer un DESS. Je choisis celui de Versailles-Saint-Quentin, pour son accent mis sur les nouvelles technologies et pensant qu'un « ancien » avait plus d'intérêt à intégrer une formation nouvelle qu'une formation mieux « installée ».

Responsable qualité chez un prestataire

Curieusement, le retour aux fondamentaux du métier, qui me permit de structurer et compléter mes acquis professionnels, ne m'éloigna pas de la prestation, puisqu'en cours d'année, je fus rappelé par Recall pour y prendre en main la qualité. J'y fis d'abord mon stage de DESS, puis je dus me consacrer au renouvellement de la certification qualité de l'entreprise, selon la nouvelle norme ISO 9001 :2000. Cela n'était pas simple, car du fait de son rachat par un groupe anglo-saxon (Recall France est issue des anciennes sociétés Eco Arc et Intradis), la société avait changé l'ensemble de ses procédures opérationnelles en intégrant un système d'information et de traçabilité géré de façon multinationale. En outre l'évolution des exigences en matière de sécurité et de prévention, notamment sous l'influence des normes environnementales ISO 14000, nous amena à réviser l'ensemble des procédures de sécurité des biens et des personnes. Ce vaste chantier qualité dura près de deux ans.

La certification ISO acquise, se posait la question de la certification selon la nouvelle norme NF Z 40-350 « Prestations en archivage externalisé de documents sur support papier » (cf plus

loin), norme à l'élaboration de laquelle Recall avait participé. La stratégie de l'entreprise par rapport à cette norme n'était alors pas fixée, et quant à moi, j'eus l'opportunité à ce moment de rejoindre le CHU de Nantes pour y créer et manager un service, ce que je n'avais pas eu l'occasion de faire jusque là ; c'est là que s'arrêtèrent (pour un temps ?) mes liaisons dangereuses ou vertueuses (selon le regard des uns ou des autres) avec le monde de la prestation, mais je m'aperçois depuis lors que je ne cesse de me servir de cette expérience de prestataire dans mes fonctions actuelles, où je dois cumuler au CHU expertise métier, pilotage du processus archives et management du service éponyme (1).

Quelques enseignements que je retire de mon expérience chez un prestataire

Sur la qualité

Oui on peut faire de la qualité chez un prestataire, en fonction de la stratégie et des priorités internes de l'entreprise, mais aussi de la rentabilité des prestations facturées. A savoir que toute prestation accordée au moins disant présente toujours le risque d'être de moins bonne qualité ; mais cela le bon sens peut suffire à le concevoir, car un modèle économique est toujours fondé sur la rencontre entre une offre et une demande solvable, surtout quand l'objet géré est perçu plus comme un passif qu'un actif, ce qui est de fait le cas des archives pour la majeure partie de nos clients publics ou privés.

Néanmoins la démarche qualité (approche managériale très récente dans les professions de services) rencontre des difficultés du fait du passif à gérer dans les entreprises de création ancienne : autant il est facile de normaliser et standardiser la gestion d'un stock d'archives informatisées, autant il est plus complexe de normaliser la gestion d'archives prises en urgence « en l'état » à la demande des clients il y a 10 ou 20 ans (pratique plus souvent refusée aujourd'hui par les prestataires) ; mais cela les archivistes du secteur public et du secteur privé en savent aussi quelque chose.

La démarche de normalisation engagée par la profession doit être poursuivie, approfondie et élargie à certains aspects (notamment la prise en charge et les traitements associés) et intégrer la définition de 2 niveaux de prestation en terme de qualité et de sécurité de conservation.

La majorité des clients (publics comme privés) des prestataires n'est pas prête à payer le prix d'une prestation de qualité, sans doute parce que la gestion interne de leurs archives est déjà de qualité médiocre, et que le prestataire ne fait souvent que remplacer pour eux la cave ou le grenier « cimetières », mais il y a une évolution pour certaines catégories de clients, notamment celles devant répondre à des exigences légales ou réglementaires (banques, assurances et organismes financiers, laboratoires pharmaceutiques, aéronautique...) ou les gros gestionnaires de contrats, qui ont en outre des besoins de dématérialisation de plus en plus importants.

Les clients attentifs à la qualité des prestations qui leur sont fournies sont mieux traités et servis que les autres. S'il y avait plus d'approche professionnelle de la prestation chez le client lambda, il y aurait une meilleure écoute des besoins, ce que montrent les audits qualité effec-

(1) Je dois signaler à ce propos que malgré la proximité de plusieurs prestataires en archivage, le CHU de Nantes continue de gérer ses archives en interne, mais que c'est grâce à l'audit mené en 2003 par la société SERDA – qui fait partie d'un autre type de « prestataire » - que mon poste a été créé en 2005.

tués par les clients : les clients auditeurs sont nécessairement écoutés et accompagnés (chez Recall, les rapports d'audit sont tous consultés par la direction générale) ; mais ces démarches d'audit ne sont le fait que d'une part très faible des clients (hormis les laboratoires pharmaceutiques pour des raisons réglementaires), même les plus importants en volume et en chiffre d'affaires. Ce manque de contrôle et de suivi des prestations par la majorité des clients est à mon sens l'explication principale du chemin qui reste encore à parcourir pour les prestataires en terme de qualité de l'écoute et de la relation client.

La qualité des prestations de prise en charge (qui à mon sens ne doit pas être confiée au prestataire, sauf dans le cas de dossiers code-barrés et scannés à l'enlèvement), de transport (livraisons et enlèvements) et de destruction doit être surveillée à l'égal de la qualité de la prestation de conservation.

La conformité aux normes de sécurité des ICPE (installations classées) n'est pas suffisante pour garantir un bon niveau de sécurité, car cette législation n'a été conçue que pour empêcher les sinistres de se communiquer, et non pour les empêcher de survenir, c'est-à-dire que le but est d'empêcher la contagion sur l'environnement et non de garantir la sécurité des biens ; un modèle économiquement viable et tenant compte des bonnes pratiques de bâtiment d'archives adapté à la gestion sécurisée d'archives « non patrimoniales » reste donc à établir.

Relations « métier » entre archivistes et prestataires

L'état de l'art des archives et l'archivistique ont encore une bonne marge de progression et certains prestataires ont toute leur place pour y concourir.

Certains prestataires proposent de bons outils d'accompagnement au records management.

Le lobbying des archivistes pour une professionnalisation métier des prestataires devrait être intensifié, mais cela ne pourra déboucher que si des professionnels de qualité s'intéressent à la prestation et réussissent à intégrer une culture de travail qui ne peut qu'être différente, et que si les rencontres professionnelles intégrant les prestataires se développent.

Le choc culturel le plus intense pour un archiviste universitaire chez un prestataire est, outre la tournure industrielle que prend l'archivage, de devoir intégrer dans un traitement d'archives une cadence afin de pouvoir chiffrer le coût de la prestation, des engagements sur des délais de réalisation, et donc par voie de conséquence des indicateurs de performance (je note d'ailleurs que les travaux d'archivistes sur ces indicateurs n'ont encore à ma connaissance jamais abouti).

Travailler chez un prestataire est pour un archiviste une expérience très profitable ensuite pour d'autres postes orientés vers la gestion d'archives vivantes, le records management, la conduite d'opérations lourdes (traitement ou déménagement), la gestion d'équipes de magasiniers d'archives (ergonomie, gestes et postures, critères d'évaluation, ...), et la gestion du service comme un centre de coûts sur la base de critères économiques solides ; c'est-à-dire pour le management des archives (étant entendu que ce n'est évidemment pas le meilleur terrain de formation pour ceux qui ont la fibre prioritairement scientifique !).

Sauf cas particulier, les prestataires ne disposent ni des conditions de conservation, ni d'une culture de travail adaptée à la gestion d'archives patrimoniales, mais l'appel à la prestation pour les autres archives peut en revanche permettre une meilleure gestion des archives patri-

moniales en déchargeant l'organisme client de ce qui n'est pas patrimonial : c'est d'ailleurs je pense le calcul de la Direction des archives de France (DAF) quant elle autorise la gestion externalisée d'archives publiques éliminables (circulaire de 1997).

Il y a de la place sur le marché (faut-il rappeler le nombre d'organismes publics ou privés ayant des besoins de gestion d'archives et ne disposant pas de compétences internes ?). Ainsi 20% seulement des postes d'archivistes seraient en secteur privé. Pour étendre le champ d'intervention des archivistes de métier, il vaut mieux selon moi former des archivistes à gérer la prestation et « vendre » des postes d'archivistes experts et de records manager qui contrôleront des prestations externalisées (2), que chercher à vendre des services de magasinage insuffisamment encadrés du fait qu'il n'y aura qu'un seul vrai professionnel, couplés à des « investissements » en immobilier et en systemes de sécurité qui relèvent plus de l'immobilisation que de l'investissement (aujourd'hui, les entreprises recrutent des experts et des chefs de projet et rares sont celles qui feront le pari de la création d'un service intégré).

Quelle attitude pour la profession vis-à-vis de la profession ?

Attitude de l'AAF

Historiquement, des responsables de l'Association des Archivistes Français, y compris conservateurs du Patrimoine, ont su faire admettre la participation de prestataires (en archivage physique, mais également en traitement, en formation, en informatisation et en conseil) à l'association et à ses travaux, faisant le pari que les contacts entre professionnels potentiellement partenaires ont plus de chance d'être féconds. Il y a toutefois des avis opposés à cette ouverture (3).

Il va sans dire que l'Association doit s'assurer que ces membres ne font pas une utilisation commerciale (donc abusive) de cette appartenance. Quant à la crainte d'être « acheté », gageons qu'elle n'effleure même pas le professionnel indépendant et compétent, qui conserve sang-froid et libre-arbitre, et souci permanent des deniers publics ou de ceux de la raison sociale qui l'emploie, devant tout éventuel « dérapage » commercial abusif d'un de ses interlocuteurs. Dans ce cadre, les représentants des prestataires à l'Association devraient être des cadres qualité ou méthodes, archivistes de métier ou non, et non des directeurs commerciaux, ce qu'ils sont parfois au risque de justifier les arguments des membres hostiles à leur participation.

(2) C'est par exemple la voie suivie par l'entreprise Total, qui fait appel à l'externalisation mais garde le contrôle via une expertise métier interne. D'autres grandes entreprises comme Sanofi mixtent les deux approches : archivage interne et archivage externalisé. Certaines entreprises privées font par exemple le calcul de ne conserver en interne que les archives stratégiques (ou « documents vitaux »), et d'externaliser en revanche la gestion des archives éliminables.
(3) Il faut noter la récente évolution positive des mentalités dans la profession et souligner en particulier la journée d'étude sur l'externalisation couplée avec l'assemblée générale de 2006.
Dans la section des archives économiques et d'entreprise, au regret de plusieurs de ses dirigeants, il est toutefois devenu exceptionnel qu'un membre à statut commercial soit élu membre du bureau, quand bien même les qualifications professionnelles de l'impétrant sont reconnues. Pourtant, si 20% seulement des entreprises font appel en France à un prestataire pour gérer leurs archives (contre 80% aux Etats-Unis) la quasi-totalité des grandes entreprises le fait (au moins pour une partie) ; quant au secteur public (Etat, collectivités territoriales ou établissements hospitaliers), il est loin d'être absent de ce marché (pour les archives hospitalières, selon mes sources, le quart des établissements de plus de 500 lits et les 2/5 des CHU auraient externalisé une partie de leurs dossiers médicaux ; il y a aussi des exemples d'administrations centrales ou territoriales). Si l'on venait à remettre en cause la possibilité pour un prestataire d'adhérer, un statut de membre associé pourrait être envisagé comme dans d'autres organismes professionnels.

Mais c'est en participant aux travaux des archivistes « internes », en apportant leur pierre avec leurs compétences propres, et en connaissant mieux leurs problématiques, que les prestataires peuvent être en mesure d'apporter des services mieux adaptés aux besoins de ceux-ci, et de les accompagner dans leur démarche de gestion maîtrisée des archives, voire même parfois dans une démarche scientifique (peu d'archivistes publics remettraient en cause l'apport scientifique et technique de certains prestataires en numérisation spécialisés dans les archives et documents patrimoniaux).

Attitude des formations en archivistique

Les responsables pédagogiques des différentes formations en archivistique devraient également intégrer une approche problématique globale de la prestation, versant client et versant prestataire, dans le Master 2, destiné à mon sens à former de futurs managers de services, pour lesquels la prestation (entendue au sens large du terme) sera à un moment ou à un autre un élément de solution.

Lors d'une enquête que je fis il y a quelques années, il s'avéra que seul un DESS en archivistique sur quatre abordait alors la question de l'externalisation. Cela me paraît très préjudiciable aux professionnels issus de ces DESS qui seront confrontés un jour à l'autre à cette question sans y avoir été préparés.

Attitude de la DAF

Pour pouvoir jouer à bon escient un rôle de régulateur elle doit à mon avis avoir des relations avec les représentants des prestataires (associations professionnelles...) afin notamment d'avoir connaissance de leur « état de l'art » et de pouvoir influer sur lui, mais aussi d'avoir des éléments d'appréciation sur leur modèle économique et sur le marché de la prestation dans ses rapports avec les archives publiques.

Participation de la DAF et de l'AAF aux travaux normatifs

La DAF et l'AAF doivent participer aux travaux de normalisation menés par les professionnels, le rôle de la DAF étant à mon avis de contrôler la conformité à la réglementation et aux fondamentaux du métier, celui de l'AAF de représenter les attentes et les intérêts des clients archivistes (actuels ou potentiels).

Le travail de la section des archives d'entreprise de l'AAF sur l'externalisation

La section des archives économiques et d'entreprise de l'AAF s'est saisie elle-même du problème de la relation archiviste-prestataire en archivage externalisé à l'initiative d'un de ses membres, client insatisfait regrettant l'absence d'outil mis à disposition des archivistes pour les aider dans l'appréciation de l'opportunité d'externaliser, dans la réalisation de leur cahier des charges éventuel, et dans le suivi et le contrôle qualité de la prestation. Des travaux du groupe est issu un document mis en ligne sur le site de l'AAF (4) qui fournit une première approche très orientée client.

(4) http://www.archivistes.org/IMG/GUIDE_externalisation_2006.pdf

Actualité de la prestation en archivage externalisé de documents sur support papier

Organisation professionnelle des prestataires

Le secteur professionnel des prestataires en archivage, étant assez restreint à l'échelle économique globale, est un monde où tout le monde se connaissait il y a encore peu, et où existent quelques antagonismes historiques qui ont freiné l'organisation de la profession. Néanmoins une association de type patronal nommée PAGE, fondée à l'initiative d'André Galistin, ancien directeur général d'Eco Arc (leader historique de la profession aujourd'hui absorbé avec Intradis au sein de Recall), réunit un certain nombre de prestataires en archivage regroupant environ 60% du marché, dont Locarchives et les 2 prestataires anglo-saxons Recall et Iron Montain. Toutefois deux prestataires importants, SGA et Archiv'Alpha, restent en-dehors de cette association, sans qu'il y ait lieu d'en tirer des enseignements définitifs, certains prestataires préférant avoir leur propre stratégie indépendante de tout groupement (ce fut d'ailleurs le cas du leader Recall, absent de PAGE pendant plusieurs années, mais qui vient de rejoindre l'association en juillet dernier). L'enjeu actuel est de réussir à marier les cultures professionnelles de PME françaises traditionnelles et de multinationales anglo-saxonnes (5).

Certains prestataires qui se positionnent sur le marché de l'archivage électronique ou de la dématérialisation sont également membres de l'APROGED (Association des Professionnels de la Gestion Electronique de Documents) ou de la FNTC (Fédération nationale des tiers de confiance) (6).

Normalisation de la profession de prestataire en archivage

On ne peut aborder la question de la prestation sans parler de la norme NF Z 40-350. Cette norme est un outil que la profession s'est donné pour définir un standard de spécifications minimum destiné à garantir aux clients un niveau de qualité minimum. Plusieurs des principaux prestataires du marché de la gestion externalisée ont participé à sa définition. C'est une norme de certification qui donne droit au label « NF Services» de l'AFNOR.

On peut se la procurer – moyennant finances si l'on n'est pas adhérent - auprès de l'AFNOR (cf la partie « Normes en ligne » de son site internet) sous forme électronique ou papier.

Cette norme a été élaborée avec la participation, trop maigre à mon goût, mais réelle, de professionnels (y compris conservateurs) représentant les clients publics ou privés. Là encore, on peut regretter qu'ils n'aient pas été plus nombreux à participer à l'élaboration du « cahier des

(5) Il est d'ailleurs vraisemblable qu'Iron Mountain, leader mondial devant Recall, après avoir racheté les sociétés de taille modeste Archivage Actif et Architel aient d'autres ambitions de rachat afin de peser face à Recall France, actuel leader français avec plus de 30 % du marché. Le choc entre le travail à façon à la française et la standardisation à l'anglo-saxonne est réel. Les systèmes d'information progressent chez les prestataires et avec eux la traçabilité. En revanche, sur l'aspect conservation, ingénierie et systèmes, il y a encore beaucoup de différences d'un prestataire à l'autre et d'un bâtiment à l'autre chez certains prestataires. Malgré la normalisation, l'état de l'art des bâtiments de stockage « industriel » d'archives reste à élaborer.

(6) Il est encore trop tôt pour dire s'ils ont des chances de réussir à trouver leur place sur ce marché. Le numérique fait appel à d'autres compétences, à d'autres types d'investissements et à un modèle économique encore instable et beaucoup plus complexe que celui de l'archivage papier. La culture de travail est en outre très différente. Et il faudrait sans doute que le modèle Moreq permettant de gérer dans le même système des archives papier et numériques intègre les données économiques pour qu'il devienne la bible de ces prestataires !

charges » versant client. L'AAF et la DAF ont été représentées, au moins lors de l'étape de « validation ». Un groupe de suivi de la norme existe et elle devrait encore évoluer.

La lecture de cette norme peut être utile à tout professionnel des archives, même non client d'un prestataire.

En conclusion

Archivistes « internes » et tiers archiveurs (terme qui me paraît utilisable tant pour l'archivage électronique que pour l'archivage papier) sont complémentaires (7). Il n'y a jamais eu autant de sociétés prestataires dans tous les domaines, ce qui laisse supposer qu'il n'y a jamais eu autant de clients. Mais s'il n'y a jamais eu autant de clients, c'est sans doute également parce que la prestation répond bien à certains besoins et certaines attentes.

Aujourd'hui, la qualité de la relation client-prestataire est l'un des objectifs fondamentaux de la démarche qualité, que ce soit pour les organismes publics ou privés. La qualité totale est atteinte lorsque toutes les parties intéressées sont satisfaites, c'est-à-dire les richesses (et non seulement ressources) humaines internes, les clients et les fournisseurs (dont les prestataires).

C'est donc à nous professionnels des archives de professionnaliser notre approche de la prestation et de chercher de façon tenace et lucide à améliorer la relation client entre archiviste interne et prestataire (tiers archiveur ou autre) sur la base de cahiers des charges solides, de budgets réalistes, et d'un suivi qualité sans faille, mais aussi aux prestataires d'améliorer encore leur écoute client (avant et après le démarrage de la prestation), la qualification de leurs personnels, la sécurité de leurs systèmes d'archivage, la fiabilité de leurs prestations et leur dynamique d'amélioration continue de la qualité. Notre état de l'art que pourra qu'en bénéficier ; nos employeurs et nos archives également.

Gilles Latournerie,
DESS 2002-2003 (Saint-Quentin),
responsable des archives
du CHU de Nantes

(7) Cela est valable même pour les archives publiques. J'ai ainsi souvenir d'avoir été en contact il y a dix ans avec un petit prestataire de province ayant très bonne réputation régionale, qui m'expliquait que le CHU local s'était tourné vers lui pour l'accompagner, parce qu'il n'obtenait jamais d'autre réponse du réseau des archives publiques à ses questions et demandes d'aide ou de conseil qu'une liste d'exigences (beaucoup d'établissements hospitaliers se sont retrouvés ainsi dans une situation illégale en externalisant sans passer par une demande de dérogation faute d'un réseau d'archives publiques hospitalières et faute d'expertise en la matière au sein du réseau des archives publiques (DAF et départements).

L'archiviste et les bureaux de consulting (1)

Bien que n'étant pas spécialiste sur le sujet, je me permets d'apporter mon témoignage concernant l'externalisation des prestations d'archivage. Retenez ce que vous voudrez....

La création des Conseils généraux étant relativement récente, certains ne se sont pas penchés sur le problème de l'archivage depuis les années 1980. C'est pourquoi, certaines structures doivent aujourd'hui reprendre un arriéré de plusieurs kilomètres linéaires (ceci est également valable pour bon nombre d'administrations décentralisées et services déconcentrés de l'État, il me semble).

Il est rare que les Archives départementales puissent prendre en charge de telles masses d'arriérés et comme la politique n'est pas au recrutement de contractuels, il est de bon ton de faire appel pour cela à des sociétés spécialisées dans le traitement des archives.

C'est ainsi que je me suis retrouvée sur le terrain avec une équipe de 8 à 12 personnes (fluctuant au rythme endiablé des démissions). Je me permets donc de vous faire part de quelques conseils correspondant au vécu sur le terrain :

Préparation du marché :

Le temps de rédaction du cahier des charges ne doit être négligé. Il est important d'être précis afin de préparer au mieux la prestation. Il s'agit notamment de définir dès cette phase les responsabilités de chacun tant au niveau technique (fournitures de tableaux de gestion, textes de lois, normes de traitement, bordereaux et analyses). Ce temps est notamment utile afin de mettre à jour les tableaux de gestion existant voire à en rédiger. Il faut investir le temps nécessaire à une bonne préparation de la mission cela permettra de limiter la casse par la suite.

Exécution du marché (phase 1) :

Elle doit être préparée avec attention. Avant même l'arrivée de l'équipe de traitement sur place : exiger l'établissement de « Notes d'orientation ou de recommandation » comprenant précisément le métrage linéaire, le type d'archives à classer, y adjoindre également les outils de gestion disponibles.

Exécution du marché (phase 2) :

Ici, je ne parlerai que de ma propre expérience. Dans mon cas, l'équipe de traitement était davantage constituée de documentalistes que d'archivistes : il fallait donc prévoir un temps de formation aux techniques propres de l'archivage et un suivi poussé des équipes de traitement, chose très difficile à réaliser lorsque vous avez en charge la relecture quotidienne de tous les bordereaux (avec en moyenne 3 ml/jour/personne cela fait beaucoup à relire). La qualité de l'équipe s'est étiolée au fur et à mesure de la mission : les personnes diplômées en gestion des archives partaient sous de meilleurs cieux et les personnes nouvellement recrutées étaient

(1) Le *franglais* étant très apprécié dans ce domaine, munissez-vous d'un dictionnaire des termes labellisés « consulting ».

issus de la filière « documentation » (sans vouloir critiquer cette formation et leurs divers représentants). On a beau dire nous ne faisons pas le même métier.

Le service (public ou privé) qui a passé le marché doit prendre en compte un temps important mais, à mon sens, obligatoire de vérification des livrables afin d'éviter toutes mauvaises surprises à la fin du marché. Attention, les consultants ne sont pas idiots : les livrables doivent être relus rapidement (en moyenne 15 jours ouvrés mais je pense qu'il vous appartient de fixer les limites de votre intervention) sous peine d'être validés automatiquement. Cette procédure élimine toute possibilité de contestation a posteriori. Il s'agit donc d'effectuer une relecture attentive des bordereaux et sondage dans les boîtes afin de vérifier la validité des bordereaux. Attention : les contrôles qualité effectués par le prestataire ne sont pas toujours valables (arrangements plus ou moins corrects avec le contenu).

Il faut également compter avec le fait que les prestations sont limitées dans le temps : les agents doivent remplir des quotas de traitement assez lourds : 3 ml/jour/personne en moyenne). Dans le cas d'archives sérielles, ces quotas sont largement réalisables si l'on détient les bons instruments de gestion. Ils le sont beaucoup moins lorsque l'on traite des archives sensibles du type archives du cabinet ou archives sociales (dossiers de suivi de placement d'enfants par l'ASE, etc.).

D'autres considérations sont à prendre en compte :

- Pénibilité des conditions de travail.
- Salaire médiocre (mais là je ne vous apprends rien) au regard des heures travaillées.
- Les agents se plaignaient régulièrement d'être traités comme des robots. Ils étaient rappelés à l'ordre à la moindre faiblesse (2 cartons en moins traités dans la journée par exemple).
- Difficulté d'entretenir des relations « amicales » avec le client alors que ses demandes successives ne sont pas prises en compte (quand bien même nous n'en étions pas responsables).

Au total, si ce genre d'expérience me semble peu gratifiante d'un point de vue personnel, cela reste une très bonne expérience professionnelle.

En espérant que toutes ces doléances vous seront utiles en cas de passation de marché avec des prestataires de services en archivage.

Une dernière chose, le qualificatif professionnel « archiviste » est trop souvent victime d'un regard négatif je propose « ingénieur des systèmes d'information » (si ce terme n'existe pas déjà pour l'informatique) afin d'adopter un vocabulaire plus vendeur et plus parlant pour le secteur privé.

Isabelle Gallois,
DESS 2003-2004,
service des archives du
Ministère de la Justice

Prestataires en archivistique ? De grands coureurs de fonds !

Les littéraires se destinent rarement et sont peu préparés à travailler dans le monde des entreprises. Les archivistes n'échappent pas à cette règle. La majeure partie d'entre eux est employée dans le secteur public, tant sous le statut de vacataires et de contrats à durée déterminée que sous celui de fonctionnaire. Chez les titulaires du diplôme de l'École des Chartes, la question se pose encore moins, puisqu'ils sont, dès leur admission, élèves-fonctionnaires, puis recrutés directement soit par l'État soit par les collectivités territoriales. Finalement, parmi les diplômés en archivistique, seules quelques rares personnes partent à l'aventure dans le secteur privé ou du moins pour une aventure plus pérenne que celle de la voie de l'expectative d'un contrat moins précaire ou de la réussite à un concours de la fonction publique.

Pour ma part, cela fait bientôt trois ans que je suis prestataire de services dans le domaine des archives, au sein du bureau d'études GRAHAL (1). Trois années paraissent un temps suffisamment important pour dresser un premier bilan de cette expérience et s'interroger sur ce qui caractérise le métier d'archiviste en tant que prestataire, d'en voir les bons côtés mais aussi d'en exposer les manques voire les regrets.

Après avoir rapidement évoqué le parcours qui m'a amené à ce type de poste et les fonctions que j'occupe, je présenterai les différentes missions auxquelles j'ai participé puis ce qui caractérise l'exercice du métier en tant que prestataire pour finir par les avantages et les regrets rencontrés.

Travailler pour une société de services n'a pas été ma première intention. Plusieurs faits ont déterminé cet engagement. Après plusieurs stages, effectués en archives territoriales, hospitalières et privées et après celui de DESS, il convient de trouver du travail. N'ayant pas participé aux concours durant mon année de DESS et après un premier poste de trois mois dans le prolongement de mon stage à l'Institut Pasteur, je me suis tourné vers la prestation de services dans le domaine des archives. Cela été le fait d'une candidature spontanée auprès du bureau d'études GRAHAL, dont j'avais rencontré des représentants aux Archives de Paris, lors d'un comité de pilotage de prestation sous la direction de ma responsable de stage. J'ai surtout été tenté par l'aventure parce que cette société mettait clairement en avant sa volonté de mettre en valeur le patrimoine et notamment le patrimoine écrit. Contrairement à la plupart des sociétés prestataires de services dans le domaine des archives, le GRAHAL n'est pas entièrement dédié à ce type de services. Trois activités principales représentent son noyau de compétence autour de trois départements. Tout d'abord, le département R&E® qui mène les recherches historiques, notamment sur le bâti, puis l'ingénierie patrimoniale avec le département i-pat®, et enfin l'ingénierie documentaire avec le département i-doc® (2).

C'est au sein de ce dernier département que j'ai été recruté en janvier 2004, dans un premier temps en contrat à durée déterminée, pour participer à la mission de versement des documents de l'Établissement public d'aménagement de Saint-Quentin-en-Yvelines aux archives du Département puis, au bout de six mois, le GRAHAL m'a proposé de m'engager de façon permanente dans l'intention de développer son activité de prestation de services dans le secteur des

(1) Groupe de recherche art histoire architecture et littérature.
(2) Pour avoir une vision plus large des réalisations et des prestations proposées par chacun de ces départements, voir le site Internet : http://www.grahal.fr/accueil/index.php.

archives. En effet, cette activité et ces besoins en services archivistiques se développent. La prestation en archivistique, en dehors du service de stockage, répond à trois besoins essentiels : le besoin de compétences techniques et technologiques faisant défaut, le besoin de personnel et enfin l'assurance du respect d'un délai, généralement court sur des volumes à traiter particulièrement importants.

Mon poste est celui d'Archiviste-Historien, flatteuse dénomination, lorsque l'on connaît les méfiances et le manque de communication entre les uns et les autres. Je suis chargé d'affaires et encadré par un chef de projets supervisant tous les contrats intéressant la bibliothéconomie, la documentation et les archives. Sous sa responsabilité, mes fonctions s'articulent autour de deux activités principales.

La première consiste dans la veille et la réponse aux appels d'offres et au démarchage auprès d'institutions susceptibles d'avoir recours à nos services. La veille passe notamment par la consultation des différents sites Internet d'annonces de marchés publics et privés et dans l'analyse et le dépouillement de ces annonces. J'emploie le terme d'analyse dans le sens où, certes il est intéressant de trouver des offres de marchés, mais le GRAHAL ne peut répondre à toutes, d'une part, parce qu'il a choisi d'occuper un créneau bien particulier dans le traitement des archives, celui du traitement à forte valeur ajoutée, et, d'autre part, parce que certains cahiers des charges des consultations sont rédigés par des personnes qui ne connaissent pas le domaine et minimisent le coût financier des prestations demandées. Cette partie analyse se prolonge généralement par des visites techniques sur site, qui permettent de donner une réalité concrète aux cahiers des charges, parfois fantaisistes, et d'avoir une meilleure vision de la façon de travailler qui sera la plus optimale possible. Je suis également chargé de rédiger la partie méthodologique des propositions accompagnant nos dossiers de réponse aux appels d'offres.

La seconde de mes activités consiste à revenir dans le domaine de l'action et à participer aux prestations, soit en en terme de réalisation *in situ* de tout ou partie des prestations, soit en terme d'encadrement d'équipes et de suivi technique ponctuel du travail effectué par d'autres collaborateurs.

Concrètement, sur le terrain et après trois années de bons et loyaux services, j'ai participé à 7 missions de prestation de services en archivistique et à 5 missions de traitement documentaire, toutes liées à la recherche et à l'exploitation d'archives et cela tant en province qu'en région parisienne, mais aussi en Belgique.

En me lançant dans un inventaire à la Prévert, mais en moins poétique, voici, sans entrer dans les détails les principales missions réalisées. J'ai tout d'abord participé au traitement du passif des archives de l'Établissement public d'aménagement de Saint-Quentin-en-Yvelines et à leur versement auprès des Archives départementales des Yvelines. Puis pour ces dernières, j'ai encadré et pris part au classement, à l'inventaire et au conditionnement du fonds d'une société spécialisée dans la production de moteurs et de pièces d'aviation. J'ai aussi réalisé une mission de préparation de versements des archives du Service national des Travaux au Centre des Archives contemporaines. De même, j'ai encadré la réalisation du tri et du traitement d'un arriéré d'archives du Tribunal administratif de Marseille, afin de le faire fondre au dixième de son importance initiale, en vue du déménagement des Archives départementales des Bouches-du-Rhône dans leurs nouveaux locaux. Par ailleurs, nous avons effectué une mission de

conseil auprès du service Foncier de la ville de Lardy (Essonne), qui a consisté en la définition d'un plan de classement et dans le classement physique des dossiers courants de ce service. Pour varier les plaisirs, j'ai également participé à l'inventaire, au classement et au conditionnement des plans de l'Agence d'architecture du Grand Palais (Fin XIXème - début XXème siècle). Enfin, je suis actuellement en charge de la réalisation et de l'encadrement d'un accord cadre de trois ans avec le CEA du Centre de Saclay (Essonne), qui fonctionne par commande et types de prestation, de l'élimination de documents, en passant par leur traitement ou la rédaction de tableaux de gestion.

Si donc la variété des fonds et des types de tâches réalisées sur les documents d'archives rapproche mon activé de celle des autres archivistes de services publics et privés constitués, en revanche les conditions d'exercice m'en éloignent fortement. La principale différence réside dans le fait que l'archiviste prestataire ne travaille que dans le cadre de projets. Les autres archivistes peuvent avoir au sein de leur activité des projets, tels que montage d'exposition ou numérisation de fonds, etc., mais n'en assurent pas moins un service continu et habituel pour leur institution. Certes, l'avantage de ne fonctionner que par projet est d'éviter la répétitivité et la monotonie de l'activité, mais le projet c'est également pour nous un commanditaire, un coût, un délai et une organisation particulière, qui génèrent des conditions de travail parfois difficiles.

Les commanditaires imposent généralement des délais extrêmement courts sur des masses d'archives relativement volumineuses. Cela peut induire, sur une courte période, le recrutement d'un nombre important de personnes pour la réalisation et, par conséquent, une organisation méthodologique complexe permettant un traitement harmonisé et simultané d'un même fonds ou d'une même série par plusieurs personnes. Il ne faut pas croire que les sociétés prestataires de services en archivistiques exploitent sans vergogne leurs personnels, c'est simplement que la plupart du temps les budgets des commanditaires ne permettent pas de rémunérer à leur juste valeur les personnels responsables des missions et qu'il y a une nécessité de rentabilité pour l'entreprise. Si les autres archivistes peuvent être soumis à une obligation d'atteinte d'objectifs ou d'efficacité, peu en dehors des prestataires sont tenus à la rentabilité. Également, les délais prescrits ne sont pas élastiques et obligent à un rythme de travail extrêmement soutenu durant toute la durée de la prestation. Il n'est d'ailleurs pas rare que des clauses de pénalités liées au respect du délai existent dans les cahiers des charges des marchés et ne soient pas anodines en termes financiers.

Bref, tout cela concourt à des conditions de travail relativement stressantes, même si elles peuvent être motivantes. Enfin, ce qui accentue parfois la difficulté d'exercice du métier en tant que prestataire est le regard de certains archivistes, du côté des commanditaires, qui non seulement ne sont pas favorables à l'externalisation du traitement des archives mais aussi ne se privent pas de mots désagréables à notre sujet, pensant que nous sommes des mercenaires qui leur volent leurs fonds et leur travail, alors que nous ne sommes animés que par l'idée commune de la meilleure mise en valeur possible du patrimoine écrit et des archives.

La liste des prestations que j'ai présentée n'avait pour but que de montrer la diversité des commanditaires (communes, départements, établissements publics, services de l'État), la variété des fonds traités, de nature publique ou privée et d'ordre administratif, technique ou scientifique. De la même façon, la diversité des types de prestation à réaliser fait partie des bons côtés de pratiquer son métier dans une société de services. Il est également agréable de

changer fréquemment d'endroit, de rencontrer d'autres personnes et de pénétrer dans des lieux que peu de personnes ont la chance de pouvoir visiter et d'en voir ainsi quelques coulisses. Un autre côté agréable réside dans le fait de retrouver ses petits camarades de promotions soit du côté des commanditaires, cela a été le cas aux Archives des Bouches-du-Rhône et pour le traitement des plans du Grand Palais, soit du côté des concurrents, lors de visites d'appels d'offres groupées. A ce propos, il n'est d'ailleurs pas aisé d'aller embrasser une camarade en pleine visite de consultation d'entreprises, alors qu'elle appartient à une société concurrente...

Le seul regret que je puisse parfois ressentir, malgré la richesse de ces activités, est de ne pouvoir couvrir les deux extrémités de la chaîne archivistique. Ainsi, il est peu probable que nous ayons des prestations de collecte, dans le sens d'une démarche active auprès de producteurs d'archives pour les convaincre de l'intérêt du transfert et du traitement de leurs fonds, sauf peut-être en ce qui concerne les archives orales, mais cela est un autre débat. De même, je regrette de ne pouvoir communiquer les fonds que j'ai traités. Car si l'on revient à la chaîne des tâches réalisées par l'archiviste, prestataire ou non, de la collecte en passant par le traitement jusqu'à à la conservation des documents, celle-ci n'a de sens et de finalité que dans la communication de ces mêmes archives. Ce regret appelle cependant une remarque à laquelle il faut réfléchir. Les prestataires se voient parfois confier des fonds qu'ils auront été les seuls à traiter et, une fois le fonds inventorié, ils le versent ou le remettent au commanditaire, qui voit disparaître, avec la fin de la mission, et le prestataire et la plus grande partie de la connaissance du fonds qui pourrait être bien nécessaire à sa bonne communication. Cela est d'autant plus frappant et frustrant lorsque l'on sait qu'il nous a rarement été demandé de rédiger l'introduction aux instruments de recherche des fonds traités, de manière aussi complète que peuvent le prescrire les normes ISAD (G) et ISAAR.

En conclusion, être archiviste dans une société de prestation de services permet d'exercer pleinement ce métier, agrémenté de quelques activités supplémentaires d'ordre commercial et du domaine du management de projets, sur des fonds et par des activités extrêmement variés. A ce titre, je pense que c'est une expérience très formatrice pour les jeunes diplômés qui entrent sur le marché du travail. Comme toutes les situations dans les archives, je nourris quelques regrets mais quelques grands plaisirs aussi.

Ainsi, tout comme les autres archivistes, même si la nature de l'employeur et le périmètre d'actions diffèrent, les prestataires de services dans le domaine des archives ne sont pas, en tout cas je ne me considère pas comme tel et défends à quiconque de m'y comparer, des “ mercenaires ”, avides de profits et prodigues en prestations bâclées, mais sont des grands coureurs de fonds. La seule avidité que je me connaisse est celle de reconnaissance de la part des archivistes du secteur public, pour lequel je travaille le plus souvent. La reconnaissance du métier, des compétences et des qualités de l'archiviste est déjà généralement fort mince, comme en témoignent les images d'Épinal largement répandues et véhiculées par la presse, la télévision et l'opinion du *vulgus pecum*, pour qu'elle ne soit pas écornée davantage par des susceptibilités mal placées de la part de collègues. Mon métier est et reste bien celui d'archiviste, prestataire n'en est que la condition d'exercice.

David Duffault,
DESS 2002-2003



L'externalisation : comment choisir ?

Exigences et attentes : réalisation d'une étude en amont du cahier des charges

Confier à un prestataire spécialisé une tâche ou une activité nécessite une longue préparation en amont. Il est nécessaire de s'interroger sur les **besoins du service** (ou de l'entreprise), sur **ses attentes** en matière d'archivage externalisé. Etablir une liste exhaustive des besoins est l'objectif d'un cahier des charges. Avant de le réaliser, il est préférable de mettre en évidence, sur un document propre (appelé parfois « expression des besoins détaillée », « préliminaire à l'étude de marché »), les attentes du service.

Les **exigences** d'un service d'archives se définissent au **regard des normes et de la réglementation en vigueur**. Les prestations attendues sont très variables d'un service d'archives à un autre. Il peut s'agir de stockage mais également de réalisations d'inventaires, de numérisation ou encore d'archivage électronique. En raison de l'étendue du périmètre d'action, on peut retenir un certain nombre de normes dont la norme **NF Z 40-350**, « Archivage – Prestations en archivage et gestion externalisée de document sur support papier – Service et mise en œuvre des prestations » (décembre 2001). Cette norme est née de la volonté de la profession des sociétés privées spécialisées en archivage de faire reconnaître les spécificités de leur métier et d'offrir aux clients potentiels des garanties de qualité. Si elle a le mérite de détailler les prestations et leur processus de mise en œuvre, elle n'en demeure pas moins limitée. Elle ne concerne que les documents sur support papier.

Toute étude doit être complétée par une **réflexion** sur la législation et la réglementation en vigueur **au regard des spécificités de la prestation** attendue. Les textes étant légion, il est indispensable de se concentrer sur les attentes du service. On préfèrera par exemple se concentrer sur les réglementations relatives aux risques d'incendie, d'inondation et d'intrusion pour une prestation de stockage ; sur des certifications propres à la numérisation et sur ses contraintes matérielles (choix du matériel de numérisation, choix du support, etc.) pour la numérisation de documents.

Connaître les prestataires

La difficulté, et non des moindres, dans le choix d'un ou de plusieurs prestataires est le man-

que d'informations concernant les prestataires privés. L'absence de renseignements d'ordre technique, matériel ou de garantie est un réel problème. Certes les sociétés ont, pour une large majorité, des **sites Internet** mais ce sont des **sites commerciaux.** Ils pêchent de fait par leur objectif même de vente du produit. Le service d'archives peut se référer aux documents liés aux appels d'offres antérieurs mais aussi à des **outils de recherche financière.** Il est possible d'interroger des sources d'informations gratuites. *Infogreffe* (www.infogreffe.fr) donne par exemple des fiches d'identité de sociétés faisant partie des Greffes de France. Si le service en a les moyens, il peut également interroger des sources d'informations payantes qui livrent de véritables rapports financiers sur les sociétés. L'avis émis dans chacun de ces examens financiers permet une approche dynamique des sociétés.

Afin de compléter l'étude, le service peut procéder à une enquête auprès des archivistes, c'est ce que l'on appelle un ***benchmarking***. Un questionnaire doit d'abord être élaboré. La grille retenue est ensuite envoyée aux archivistes. La comparaison des prestataires en matière de tarifs et de qualité est difficile à faire. Les réponses n'apportent pas forcément de lumières à ce sujet pour des raisons de confidentialité mais révèlent des approches différentes en matière d'externalisation.

Réalisation d'un tableau comparatif

Un **tableau comparatif** des sociétés privées d'archivage et des prestations proposées achèvera l'étude préliminaire à la rédaction du cahier des charges. Chacune des informations recueillies précédemment peut être intégrée dans ce tableau qui permettra une **lecture rapide** et claire de **l'offre du marché.** Les informations relatives à la viabilité financière de l'entreprise, les prestations proposées par la société, la couverture nationale (voire internationale) de la société et les certifications seront indiquées dans ce tableau à multiples entrées. Comparer les sociétés privées ne doit pas faire oublier la nécessité de se conformer aux obligations financières du service. L'archivage est en effet coûteux et le respect des normes et réglementations en vigueur n'est parfois pas possible dans son intégralité.

Apparaissant parfois comme le choix du « moindre mal », l'externalisation est aussi une solution intéressante pour les services d'archives dans la mesure où le stockage des archives pose souvent des problèmes d'espace. Externaliser apparaît comme une solution alternative : externalisation mais conservation de la gestion intellectuelle des fonds par le service d'archives.

Vous trouverez des outils pratiques qui – nous l'espérons- vous permettront d'être mieux armés face à un projet d'externalisation.

Sarah Girardeaux,
Master II 2005-2006

combien ça coûte ?

Moyennes de prix de l'archivage sous-traité (Prix en € HT)

Fournitures

Conteneurs moyen	3 à 4,00	Le conteneur
Boîte d'archives (24x32x10 cm)	0,50	La boîte d'archives
Livraison des emballages	54,00	La livraison

Vacation d'archiviste

Vacation d'une journée	De 200 et 240,00	La journée
Versement d'archives avec inventaire		
Inventaire manuscrit et conditionnement	3,70	Minimum 40 conteneurs

Versement d'archives

Manutention et chargement	1,40	Minimum 40 conteneurs
Transport et déchargement	2,35	Minimum 40 conteneurs
Codification et numérotation	0,30	Le conteneur
Contrôle et étiquetage	0,65	Le conteneur
Intégration des conteneurs	1,00	Le conteneur
Saisie de l'inventaire	2,30	Le conteneur

Conservation

Conservation annuelle	3 à 5,00	Le conteneur

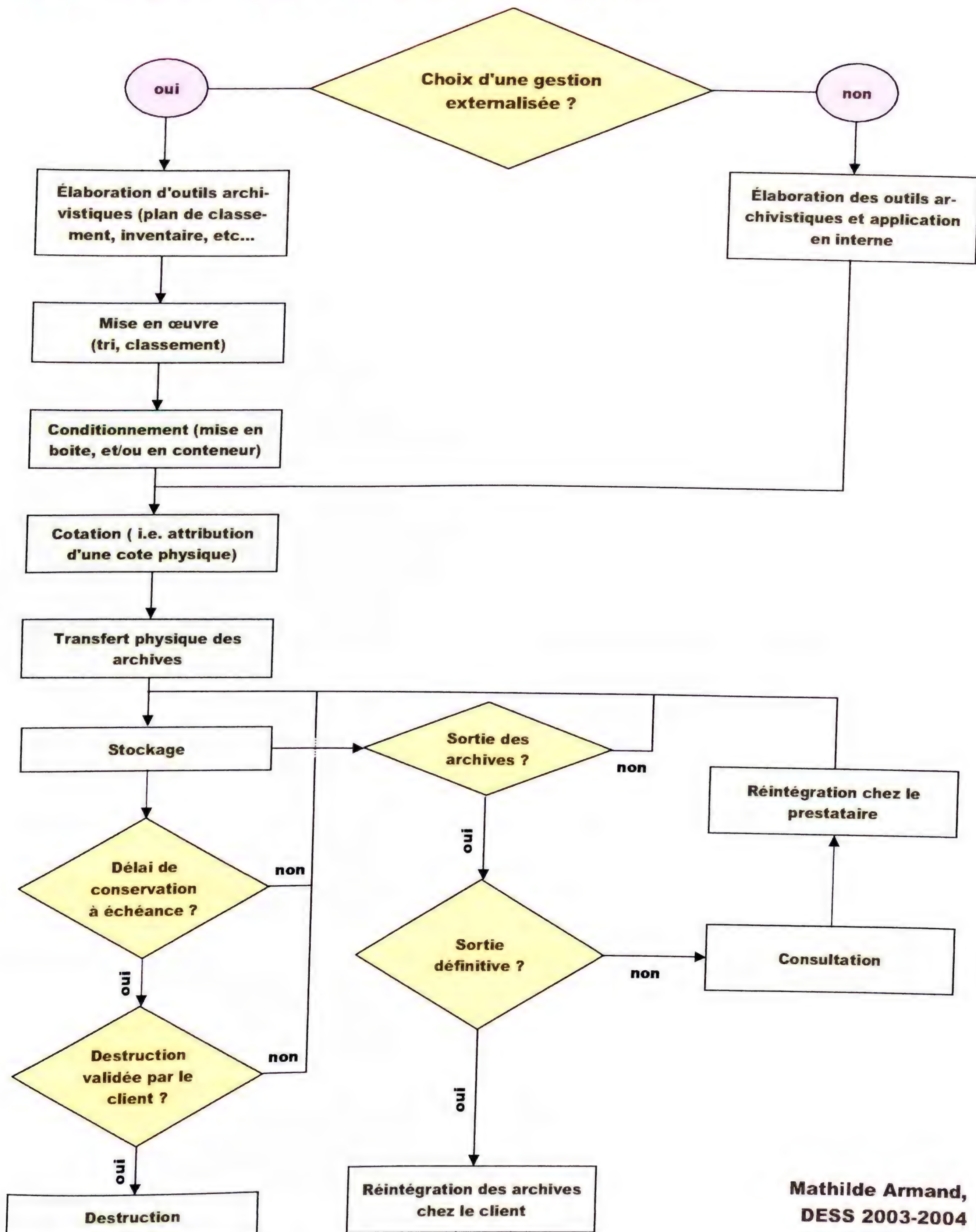
Gestion

Recherche et réintégration	7,80	Le conteneur
Recherche et réintégration	10,70	Le document
Recherche et réintégration	9,50	La boîte ou le dossier
Recherche et réintégration pour insertion	11,50	Le conteneur
Recherche infructueuse	4,60	Le dossier
Recherche pour mise en destruction	2,40	Le conteneur
Photocopie de document	0,30	Le conteneur

Livraison urgente à Paris / région parisienne		
Délai normal (24 h) – Aller et retour	De 12 à 23,00	Forfait jusqu'à 5 unités
Délai urgent (1/2 journée) – Aller et retour	De 40 à 70	Forfait jusqu'à 5 unités
	2,30	Par unité, au-delà de 5
Transmission		
Télécopie (1 h)	3,70	La première page
	2,60	Par page suivante
Destruction		
Destruction conventionnelle	1,90	Le conteneur
Destruction confidentielle	5,40	Le conteneur
Sortie définitive		
Sortie pour mise à quai	6,00	Le conteneur

Publié avec l'aimable autorisation de Pierre Fuzeau, auteur de ce tableau, établi en 2005.

Processus d'externalisation



Mathilde Armand,
DESS 2003-2004

SIÈGE SOCIAL

Date évaluation :

Lieu de l'évaluation :

Prestataire évalué :
Personnes présentes :

Equipe d'évaluation :

1. DONNEES GENERALES PRESTATAIRE

ELEMENTS	OBSERVATIONS, VALEURS, REFERENCES
Données générales	
Raison sociale	
Actionnaires	
Date de création	
Nombre de site	
Qualification du Personnel	
Formation initiale	
Formation continue	
Clauses de confidentialité	
Nombre de spécialistes présents	
Assurances	
Compagnie d'assurance	
Nature des garanties	
Fréquence des visites	
Rapports de visites	
Données commerciales	
Principaux clients	
Chiffre d'affaires total	
Chiffre d'affaires Groupe Safran	
Chiffre d'affaires par société du Groupe	

2. SYSTEMES QUALITE & TECHNIQUE

ELEMENTS	S	A	NS	SO	OBSERVATIONS, VALEURS, REFERENCES
Procédures & Certifications					
Référence des procédures internes suivies					
Existe-t-il des revues de direction avec plan de progrès ?					
Quelles sont les certifications acquises ?					
En cours d'acquisition ?					
Gestion des objectifs					
Identification des objectifs Qualité ?					
Quels sont les moyens associés ?					
Quels sont les indicateurs mis en place ?					
Quelles sont les évolutions prévues à N+1 ?					
Quelles sont les évolutions prévues à N+2 ?					
Quels sont les délais de mis en place ?					
Gestion des résultats					
Existe-t-il des tableaux de bord ?					
Quelle est la fréquence des reportings ?					
Existe-t-il une procédure d'actions correctives ?					
Assurance Qualité					
Qui est responsable de la Qualité ?					
Existe-t-il des audits internes des procédures Qualité ?					
Existe-t-il des audits et certifications par un organisme extérieur ?					
Existe-t-il des plans d'assurance Qualité ?					
Exigences relatives aux prestations					
Quelles sont les règles d'établissement et de revue des devis et contrats ?					
Quelles sont les validations aux différentes étapes en cours de prestation ?					
Quels sont les moyens mis en place pour mesurer la satisfaction du client ?					

S = satisfaisant ou conforme – NS = non satisfaisant ou non conforme – SO = sans objet – A = à revoir

3. SECURITE GENERALE (ACCES, ARCHIVES)

ELEMENTS	S	A	NS	SO	OBSERVATIONS, VALEURS, REFERENCES
Données générales					
Pour le site, quel est le nombre de bâtiments ?					
Quel type de construction ?					
Surface totale					
Environnement du site					
Taux d'occupation en % du total					
Existe-t-il un registre de sécurité ?					
Exploitation des bâtiments					
Sont-ils exploités en pleine propriété ?					
Par bail commercial ?					
En crédit-bail ?					
Procédures et moyens de sécurité					
Quelles sont les normes appliquées ?					
Existe-t-il un registre des consignes ?					
Sont-elles connues du Personnel ?					
Quels sont les moyens de détection ?					
Portent-ils sur chaque bâtiment ou sur l'ensemble du périmètre ?					
Existe-t-il une télésurveillance ?					
Quel est le rythme des rondes ?					
Une surveillance est-elle assurée 24h/24 ?					
Quelle est la procédure d'alerte ?					
Existe-t-il un PC Sécurité ?					
Existe-t-il des postes avancés ?					
Quel est le nombre d'accès au site ?					
Quel est le type de protection des ouvertures ?					
Equipe de sécurité					
Le Personnel en charge de la sécurité est-il interne ou externe ?					
Quelles sont les moyens mis à leur diposition ?					
Gestion du Personnel					
Quelles sont les procédures d'accès au site par le Personnel ?					
Certains bâtiments sont-ils réservés à certaines personnes ?					

S = satisfaisant ou conforme – NS = non satisfaisant ou non conforme – SO = sans objet – A = à revoir

Eléments	S	A	NS	SO	Observations, valeurs, references
Confidentialité					
Le site a-t-il une habilitation Défense ?					
Le Personnel en charge des archives est-il habilité Défense ?					
Certains bâtiments répondent-ils à des niveaux de confidentialité élevés ?					
Avez-vous des procédures de confidentialité appliquées pour le conditionnement des archives ?					
Quelles sont les procédures de sécurité relative à la prise en charge des archives chez le client ?					
Durant le transport ?					
Les archives sont-elles stockées de manière aléatoire dans les bâtiments ?					
Tenue du risque					
Avez-vous un plan de reprise d'activité ?					

S = satisfaisant ou conforme – NS = non satisfaisant ou non conforme – SO = sans objet – A = à revoir

4. SECURITE INCENDIE

ELEMENTS	S	A	NS	SO	OBSERVATIONS, VALEURS, REFERENCES
Données générales					
Déclaration / autorisation au titre des ICPE					
Récépissé					
Visites régulières de la DRIRE					
Construction					
Etat général de la construction					
Existe-t-il des compartimentages coupe-feu ?					
Existe-t-il des murs coupe-feu ?					
Tenue des documents administratifs					
Les enregistrements relatifs à la sécurité sont-ils regroupés et disponibles ? mis à jour ?					
Equipes d'intervention					
Existe-t-il une équipe de 1ère intervention ?					
La liste est-elle mise à jour périodiquement ?					
Des manœuvres régulières sont-elles effectuées ?					
Quelle en est la fréquence ?					
Gestion des situations d'urgence					
Les dispositions d'évacuation sont-elles formalisées ?					
Un exercice d'évaluation est-il effectué périodiquement ?					
Y-a-t-il une visite périodique des pompiers ?					
Quel est le délai d'intervention des pompiers ?					
Quel est le système d'information des pompiers ?					
Visites internes de sécurité					
Existe-t-il une liste des points à checker fournie par l'assurance ?					
L'assurance exige-t-elle une visite périodique ?					
Est-elle formalisée ?					
Interdiction du fumer					
Les consignes sont-elles affichées ?					
Sont-elles respectées ?					
Consignes / procédures de sécurité					
Les consignes et procédures de sécurité sont-elles formalisées ?					
Existe-t-il un plan des installations de sécurité ?					

S = satisfaisant ou conforme – NS = non satisfaisant ou non conforme – SO = sans objet – A = à revoir

ELÉMENTS	S	A	NS	SO	OBSERVATIONS, VALEURS, REFERENCES
Vérification et contrôles					
Vérification annuelle moyen de secours					
Certification vérification moyen de secours					
Vérification annuelle installations électriques					
Certification vérification installations électriques					
Protection et détection automatique					
Protection sprinklers adaptée ?					
Les essais réguliers sont-ils effectués ?					
Sont-ils vérifiés par un organisme certificateur ?					
Avez-vous un certificat ?					
Existe-t-il des protections spéciales ?					
Si oui, sont-elles vérifiées ?					
Avez-vous un certificat ?					
Existe-t-il des reports alarmes incendie (internes, externes) ?					
Vérifications et essais mensuels ?					
Protection manuelle					
Extincteurs					
RIA					
Poteaux, bouches d'incendie					
Ces moyens sont-ils contrôlés ?					
Avez-vous un certificat ?					
Tenue du risque					
L'établissement est-il propre et rangé ?					
Les allées sont-elles dégagées ?					

5. SECURITE INFORMATIQUE

ELEMENTS	S	A	NS	SO	OBSERVATIONS, VALEURS, REFERENCES
Outils de gestion					
Quelles ont les outils de gestion informatisés					
Sont-ils sous licence ?					
Développés en interne ?					
Comment sont gérés les comptes clients ?					
Sauvegardes et back-up informatique					
Les données à sauvegarder sont-elles identifiées ?					
Les sauvegardes locales sont-elles identifiées ?					
Les sauvegardes réseaux sont-elles identifiées ?					

S = satisfaisant ou conforme – NS = non satisfaisant ou non conforme – SO = sans objet – A = à revoir

6. PRESTATIONS REALISEES ET EN COURS

ELEMENTS	S	A	NS	SO	OBSERVATIONS, VALEURS, REFERENCES
Prestations réalisées					
Quelles sont les exigences des sociétés du Groupe ?					
Comment sont-elles validées ?					
La liste du Personnel des sociétés du Groupe autorisé à procéder à des demandes chez le prestataire est-elle à jour ?					
Disposez-vous d'une liste à jour des prestations réalisées					
Existe-t-il un état des contrats et cahiers des charges ?					
Les exigences de mise à disposition des documents sont-elles respectées ?					
Quel est le volume total d'archives conservées pour le Groupe ?					
Par société du Groupe ?					
Lors de mouvements de documents, les réintégrations sont-elles réalisées ?					
Quelles sont les procédures de contrôle ?					
Quelles sont les procédures d'alerte ?					
Comment est réalisé la distinction entre les fonds d'archives des sociétés du Groupe ?					
Quelles sont les sociétés du Groupe qui ont audité le prestataire ?					
A quelle fréquence ?					
Réalisation des axes d'amélioration ?					
Prestations en cours					
Disposez-vous d'une liste à jour des prestation en cours et/ou à venir ?					
Quel est le planning ?					
Quel est le volume d'archives concerné ?					
Qualité des relations Prestataire / société du Groupe					

S = satisfaisant ou conforme – NS = non satisfaisant ou non conforme – SO = sans objet – A = à revoir

Source : Groupe SAFRAN. SAFRAN utilise une trame d'étude technique et d'évaluation des prestataires selon la grille dévelop-pée ci-jointe. Ce document est en constante évolution au fur et à mesure des études d'évaluation menées.

Nathalie Le Blanc,
records manager du siège Safran,
animatrice du réseau des archivistes du groupe Safran

bibliographie



Loi n°79-18 du 3 janvier 1979 sur les archives.

Décret n°79-1037 du 3 décembre 1979 relatif à la compétence des services d'archives publics et à la coopération entre les administrations pour la collecte, la conservation et la communication des archives publiques.

Circulaire 97-1 du 16 janvier 1997 relative aux relations des services publics avec les sociétés d'archivage privées.

Projet de loi relatif aux archives :

- exposé des motifs
  http://www.legifrance.gouv.fr/html/actualite/actualite_legislative/exp_archives.htm
- projet de loi relatif aux archives
  http://www.legifrance.gouv.fr/html/actualite/actualite_legislative/pl_archives.htm

Association des archivistes français, section des archives économiques et d'entreprises, *Externalisation des archives – mode d'emploi*, guide – 2004.

Afnor, Prestations en archivage et gestion externalisée de documents sur support papier - Service et mise en oeuvre des prestations, norme NF Z 40-350, 2001.

« Dossier externalisation », revue *Archimag*, n° 199, novembre 2006, p. 20-26.

« Modèles et contre modèles français : Entre le magasin d'archives historiques et le hangar d'archives intermédiaires », par Agnès Masson aux Journées internationales d'Annecy, 27-28 mai 2003. En ligne sur http://www.archivesdefrance.culture.gouv.fr/fr/batimentsdarchives/annecymasson.html.

Externalisation et sous-traitance dans les services d'information : état des lieux et perspectives, Isabelle Martin et collaborateurs, Association des professionnels de l'information et de la documentation, Paris, 2004.

Site de l'Association des archivistes français, mise en ligne des interventions de la journée d'étude « L'externalisation de la fonction archives : état des lieux » de mars 2006 (espace adhérent) :

- ***Caesar pontem fecit : formes, logiques et enjeux du faire faire*** **par Bénédicte GRAILLES et Patrice MARCILLOUX, Université d'Angers.**

- ***Cartographie des fonctions et métiers de l'externalisation : historique, présence économique, cadre normatif et évolutions*** **par André GALISTIN, PAGE.**

- ***Les relations prestataires / administrations dans le cadre de l'archivage électronique*** **par Olivier de SOLAN, Direction de l'innovation technologique et de la normalisation, Direction des Archives de France.**

- ***Quelles attentes pour les services d'archives économiques et d'entreprises ?*** **par Olivier de BOISBOISSEL, Sanofi-Aventis.**

- ***Métiers de conseil*** **par Annie-Pierre OLCZYCK, Lifing.**

- ***Métiers de traitement*** **par Jamel BRAZA, Locarchives.**

- ***Métiers des N.T.I.C.*** **par Samir NAJI, STERIA France.**

- ***Problématiques d'externalisation dans les établissements publics*** **par Hélène LHOUMEAU, Mission des Archives nationales auprès des Ministères sociaux.**

- ***Le traitement d'un arriéré de 6km au conseil général des Hauts-de-Seine*** **par Béatrice HEROLD, Archives départementales des Hauts-de-Seine.**

- ***Les conditions nécessaires à un véritable partenariat,*** **en s'appuyant sur le guide « Externalisation des archives, mode d'emploi » de la section archives économiques et d'entreprises de l'AAF par Anita FRIEH, service des archives, cabinet Shearman & Sterling.**

- ***L'ébauche d'un cahier des charges relatif à ce partenariat*** **par Jean Yves ROCHARD - Consultant et ancien P.D.G. d'ARCHITEL.**

Sources photographiques : Société Locarchives, La Poste, association PAGE.